

Krusberg, J.-E., Heikkilä, J.,
Höynälänmaa, M., Lindblom-Yläne, S.,
Matikka, O. & Moitus, S.

Kymenlaakson
ammattikorkeakoulun
laadunvarmistusjärjestelmän
auditointi

ISBN 952-206-012-7

Julkaisija: Korkeakoulujen arviointineuvosto

Layout: Pikseri Julkaisupalvelut

Esipuhe

Meneillään olevan Bologna-prosessin keskeisenä tavoitteena on eurooppalaisen korkeakoulutusalueen luominen vuoteen 2010 mennessä. Tavoitteen keinovalikoimaa on täsmennetty sekä Prahassa (2001) että Berliinissä (2003) huipukokouksissa; ja nyt tänä vuonna 2005 Bergenissä on tarkasteltu saavutettuja tuloksia ja tarkennettu tulevaisuuden linjauksia.

Suomi on sitoutunut Bologna-prosessiin. Korkeakoulujen laadunvarmistus tämän prosessin osana on erityisen tärkeää eurooppalaiselle opiskelija- ja tutkijavaihdolle, ja siihen tähtää myös uusi tutkintorakenne.

Suomalaisten korkeakoulujen laadunvarmistuksen arvioinnin perusratkaisut linjattiin opetusministeriön työryhmässä (OPM:n työryhmämuistioita ja selvityksiä 2004:6), jonka mukaan Korkeakoulujen arviointineuvosto kehittää korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointimenettelyä vuosina 2005–2007. Arviointineuvosto toteuttaa vuosittain 4–8 auditointihanketta korkeakoulujen ilmoittautumisen perusteella. Tämän kehittämisvaiheen aikana luodaan vakinainen ja pysyvä kansallinen laadunvarmistuksen arviointimalli.

Korkeakoulujen arviointineuvosto pyysi vuoden 2005 alussa vapaaehtoisia korkeakouluja auditoinnin pilottivaiheeseen. Kuudesta ilmoittautuneesta korkeakoulusta arviointineuvosto valitsi Kymenlaakson ja Pirkanmaan ammattikorkeakoulut. Valinnassa painotettiin auditointimallin testaamisen kannalta keskeisiä asioita: laadunvarmistusjärjestelmien rakenteellista kattavuutta, niiden vakiintuneisuutta sekä korkeakoulu yhteisön jäsenten laajaa osallistumista laadunvarmistustyöhön.

Pilottivaiheen tarkoituksena on ollut kehittää auditointimenettelyä yhteistyössä korkeakoulujen kanssa sekä arvioida mukana olevien korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmiä ja antaa palautetta niiden edelleen kehittämiseksi.

Korkeakoulujen arviointineuvoston auditoinneissa lähtökohtana on kehittävän arvioinnin periaate jo vakiintuneen suomalaisen korkeakoulutuksen arviointikäytännön mukaisesti. Keskeistä on myös korkeakoulujen oman laadun tukeminen. Toivomme sekä auditointiprosessin että julkisen raportoinnin lisäävän laadun varmistusta ja kehittämistä koskevaa keskustelua ja suunnittelua korkeakoulujen sisällä sekä hyvien käytänteiden leviämistä korkeakoulujen kesken.

Erityinen kiitoksemme kuuluu auditoinnin kahdelle pilottikorkeakoululle eli Kymenlaakson ammattikorkeakoululle ja Pirkanmaan ammattikorkeakoululle, jotka ovat olleet näin mukana kehittämässä kansallista auditointimalia. Kiitän myös auditointiryhmää hyvästä paneutumisesta tehtävänsä ja erinomaisesti suoritetusta työstä.

Kuopiossa kesäkuun 6. p:nä 2005

Ossi V. Lindqvist, professori

Korkeakoulujen arviointineuvoston puheenjohtaja

Sisällys

Auditointiryhmä _____	6
1 Johdanto _____	8
2 Auditointiprosessi _____	10
2.1 Auditoinnin yleiset tavoitteet _____	10
2.2 Auditoinnin kohteet ja -kriteerit _____	10
2.3 Auditointiaineisto _____	13
2.4 Auditointivierailu _____	14
2.5 Auditointiraportin tuottaminen ja rakenne _____	15
3 Kuvaus Kymenlaakson ammattikorkeakoulusta ja sen laadunvarmistusjärjestelmästä _____	16
3.1 Organisaation rakenne ja hallinto _____	16
3.2 Visio, arvot, tehtävät ja tavoitteet _____	17
3.3 Laadunvarmistusjärjestelmä ja sen osat _____	18
4 Auditointitulokset – laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuus _____	22
4.1 Laadunvarmistusjärjestelmän kattavuus ja yhtenäisyys _____	22
4.2 Laadunvarmistuksen kytkennät johtamiseen _____	24
4.3 Laadunvarmistusjärjestelmän arviointi ja kehittäminen _____	27
4.4 Laadunvarmistuksen tulosten seuranta ja hyödyntäminen _____	29
4.5 Laadunvarmistuksen tulosten saatavuus ja niistä tiedottaminen _____	30
5 Auditointitulokset – perustehtävien laadunvarmistus _____	32
5.1 Perustehtävien ja tukitoimintojen laadunvarmistuksen fokus ja organisointi _____	32
5.2 Korkeakouluyhteisön jäsenten ja ulkoisten sidosryhmien osallistuminen _____	44
5.3 Perustehtävien laadunvarmistuksen toimivuus _____	45
5.4 Perustehtävien laadunvarmistuksen tulosten hyödyntäminen _____	46
5.5 Laadunvarmistuksen tulosten saatavuus ja niistä tiedottaminen _____	47
6 Johtopäätökset _____	48
6.1 Laadunvarmistusjärjestelmän vahvuudet ja hyvät käytänteet _____	48
6.2 Kehittämissuosituksat _____	49
6.3 Laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisarvio ja johtopäätös _____	50
6.4 Korkeakoulujen arviointineuvoston päätös auditoinnin hyväksymisestä _____	50
Liitteet	
1: Auditointivierailun ohjelma _____	51
2: KyAMK:n strategiat tiivistetysti _____	52

Auditointiryhmä

Puheenjohtaja

Kauppätieteiden tohtori **Jan-Erik Krusberg** on Arcada – Nylands svenska yrkeshögskolan'in vararehtori, joka vastaa Arcadan laatutyöstä ja tutkinnon-uudistuksesta. Hän on osallistunut Arcadan sisäisiin auditointeihin. Lisäksi hän koordinoi Korkeakoulujen arviointineuvoston vuonna 2003 toteuttamaa Arcadan kokonaisarviointia ammattikorkeakoulun osalta.

Jäsenet

Terveystieteiden tohtori **Johanna Heikkilä** toimii laatupäällikkönä Jyväskylän ammattikorkeakoulussa, jossa hänen tehtävänä on Jyväskylän ammattikorkeakoulun sisäinen laatutyö sekä sen arviointi ja dokumentointi. Hän on toiminut vuonna 2004 Suomen laatupalkintokilpailun arvioijana. Lisäksi hänellä on Laatukeskuksen EFQM-arvioijapätevyys sekä BSC- ja benchmarking-koulutusta. Hän on toiminut Korkeakoulujen arviointineuvoston arvioijana ammattikorkeakoulujen jatkotutkintokokeilun väliarvioinnissa.

Filosofian tohtori **Sari Lindblom-Yläne** toimii Helsingin yliopiston käyttäytymistieteellisen tiedekunnan yliopistopedagogiikan professorina ja johtaa Yliopistopedagogiikan tutkimus- ja kehittämissyksikköä. Hän kuuluu maamme johtaviin korkeakoulupedagogiikan asiantuntijoihin ja johtaa useita kansainvälisiä tutkimushankkeita. Hän on toiminut oikeustieteellisen tiedekunnan arviointikoordinaattorina Helsingin yliopiston sisäisessä opetuksen ja tutkimuksen arviointihankkeessa.

Liiketalouden opiskelija **Olli Matikka** toimii Helsingin liiketalouden ammattikorkeakoulu Helian opiskelijakunnan, Helian opiskelijat HAMKY ry:n, pääsihteerinä sekä on aikaisemmin toiminut yhdistyksen hallituksen puheenjohtajanana vuosina 2003 ja 2004. Hän on osallistunut Korkeakoulujen arviointineuvoston toteuttaman Helian laatutyön auditoinnin ohjausryhmään ja opiskelijajäsenenä Helian sisäiseen koulutuksen laatuyksikön valintaprosessiin.

Diplomi-insinööri **Mikko Höynälänmaa** toimii kehityspäällikkönä Jaakko Pöyry Oy:llä Automaatio- ja Informaatioteknologian osastolla, jossa hänen tehtäviinsä kuuluu mm. verkko-oppimiseen liittyvien kehitysprojektien johtaminen. Aiemmin hän on toiminut selluteknologiaosaston laatuvaavana. Hänellä on yli 10 vuoden kokemus yhteistyöstä ammattikorkeakoulujen kanssa. Mikko Höynälänmaa kuuluu EVTEK-ammattikorkeakoulun hallitukseen.

Sihteeri

Auditointiryhmän sihteerinä toimi **Sirpa Moitus** projektisuunnittelija Korkeakoulujen arviointineuvostosta.

1 Johdanto

Korkeakoulujen arviointineuvosto ja opetusministeriö ovat sopineet, että Korkeakoulujen arviointineuvosto kehittää vuosina 2005–2007 korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointimenettelyä. Auditoinnin taustalla on tarve osoittaa suomalaisen korkeakoulutuksen ja tutkintojen laatu kansallisesti ja kansainvälisesti sekä tukea korkeakouluja niiden laadun hallinnassa ja kehittämisesä.

Korkeakoulujen arviointineuvosto on yhteistyössä korkeakoulujen ja opiskelijajärjestöjen kanssa valmistellut auditointimenettelyn, joka on esitelty Korkeakoulujen arviointineuvoston verkkosivuilta löytyvässä pilottivaiheen auditointikäsikirjassa¹. Siinä on määritelty auditoinnin tavoitteet, kohteet, menetelmät, kriteerit ja seuraamukset. Auditointikriteereitä valmisteltaessa on käytetty hyväksi eurooppalaisia korkeakoulujen laadunvarmistuksen periaatteita ja suosituksia, joiden mukaan korkeakoulujen sisäiseen laadunvarmistukseen tulee kuulua mm. dokumentoitu laatupolitiikka ja toimivat menettelytavat koulutuksen laadun varmistamiseksi, tiedonkeruu ja analysointi koulutuksen ja muun toiminnan johtamista varten sekä tiedottaminen korkeakoulun tarjoaman koulutuksen ja tutkintojen laadusta.²

Korkeakoulujen arviointineuvosto toteuttaa vuosittain 4–8 auditointihanketta korkeakoulujen ilmoittautumisten perusteella. Kehittämävaiheen aikana vuosina 2005–2007 luodaan vakinainen ja pysyvä kansallinen laadunvarmistusjärjestelmien arviointimalli, jonka käyttöönotosta ja lopullisesta muodosta opetusministeriö tekee päätöksen kehittämissivaiheen jälkeen.

Keväällä 2005 toteutetaan kaksi pilottiauditointia, joihin osallistuvat Kymenlaakson ammattikorkeakoulu ja Pirkanmaan ammattikorkeakoulu. Pilotivaiheella on kolme tarkoitusta: 1. arvioida pilottivaiheeseen osallistuvien korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmiä ja antaa niitä koskevaa kehittämissivaihetta sekä 2. testata auditointimenettelyä ja -kriteereitä sekä 3. kerätä pilottivaiheeseen osallistuvilta korkeakouluilta ja auditointiryhmiltä palautetta auditointimenettelyn kehittämiseksi.

¹ Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointi. Pilottivaiheen käsikirja. 2.3.2005. Helsinki: Korkeakoulujen arviointineuvosto. (www.kka.fi/laadunvarmistus/Kasikirja020305.pdf)

² Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. European Association for Quality Assurance in Higher Education. Helsinki: Multiprint. (www.enqa.net/files/BergenReport210205.pdf)

Nyt käsillä oleva auditointiraportti on toinen kahdesta pilottivaiheen auditointiraportista. Molemmat valmistuvat kesäkuussa 2005, ja ne julkaistaan sähköisinä Korkeakoulujen arviointineuvoston verkkojulkaisuja -sarjassa³.

³ KKA:n verkkojulkaisusarja on saatavilla osoitteessa www.kka.fi/muut_julkaisut.lasso

2 Auditointiprosessi

2.1 Auditoinnin yleiset tavoitteet

Korkeakoulujen arviointineuvoston toteuttamien auditointien tavoitteena on:

- arvioida, miten korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä toimii laadunhallinnan ja kehittämisen välineenä:
- tukeeko korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä kansallisten korkeakoulupoliittisten ja korkeakoulun asettamien tavoitteiden saavuttamista
- tuottaako korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä toiminnan kehittämisen kannalta tarkoituksenmukaista tietoa ja johtaako se kehittämistoimenpiteisiin
- tukea korkeakoulun kehittämistä antamalla palautetta laadunvarmistusjärjestelmän vahvuuksista ja kehittämiskohteista
- osoittaa korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän kuvauksen ja arvioinnin avulla korkeakoulun yhteistyökumppaneille laadunvarmistusjärjestelmän toimivuus ja luotettavuus.

2.2 Auditoinnin kohteet ja -kriteerit

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun (KyAMK) laadunvarmistusjärjestelmän auditointi kohdistui pilottivaiheen auditointikäsi­kirjan linjausten mukaisesti kahdelle tasolle: korkeakoulun laadunvarmistuksen kokonaisuuteen ja korkeakoulun perustehtävien laadunvarmistukseen, jossa painopisteenä oli erityisesti tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunvarmistus. Tutkimus- ja kehittämistoiminnan ja aluekehitystyön laadunvarmistusta painotettiin korkeakoulun kehittämistarpeiden mukaisesti.

Auditoinnissa käytetyt 13 kriteeriä olivat pilottivaiheen auditointikäsi­kirjan mukaan seuraavat:

Auditointikriteerit

I Korkeakoulun laadunvarmistuksen kokonaisuus

Laadunvarmistuksen kattavuus

1. Laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisrakenne ja osa-alueiden väliset yhteydet
2. Laadunvarmistusjärjestelmän kytkeytyminen korkeakoulun toimintaan, korkeakoulun asettamiin tavoitteisiin, strategiseen suunnitteluun, tulosten seurantaan, resursointiin ja toiminnanohjaukseen.

Laadunvarmistuksen vaikuttavuus

3. Laadunvarmistusjärjestelmän toiminnan seuranta, arviointi ja jatkuva kehittäminen
4. Laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon hyödyntäminen toiminnanohjauksen, tulosten seurannan ja toiminnan kehittämisen välineenä.

Laadunvarmistuksen avoimuus ja viestivyyys

5. Korkeakoulun aktiivisuus välittää laadunvarmistusta koskevaa tietoa korkeakouluyhteisössä sekä kansallisille ja kansainvälisille yhteistyökumppaneille ja sidosryhmille.
6. Laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon tarkoituksenmukaisuus ja saatavuus korkeakoulun sisäisten toimijoiden sekä kansallisten ja kansainvälisten yhteistyökumppaneiden ja sidosryhmien näkökulmista.
7. Korkeakoulun toiminnan laadukkuuden ja jatkuvan kehittämisen osoittaminen yhteistyökumppaneille laadunvarmistusjärjestelmän avulla.

II Korkeakoulun perustehtävien laadunvarmistus

Laadunvarmistuksen kattavuus

8. Laadunvarmistusjärjestelmän toimintojen, toimijoiden ja vastuiden määrittely sekä dokumentointi ja toiminnan organisointi organisaation eri tasoilla.

9. Korkeakouluuyhteisön ja sen jäsenten sekä ulkoisten sidosryhmien osallistuminen laadunvarmistukseen.

Laadunvarmistuksen vaikuttavuus

10. Laadunvarmistusjärjestelmälle asetettujen tavoitteiden saavuttaminen.
11. Laadunvarmistusjärjestelmään sisältyvien laadun seuraamista, kehittämistä sekä muutoksen aikaansaamista mahdollistavien toimintatapojen ja raken- teiden tehokkuus.
12. Laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon hyödyntäminen perusteh- tävien laadunhallinnan ja kehittämisen välineenä.

Laadunvarmistuksen avoimuus ja viestivyyys

13. Korkeakoulun perustehtävien laadunvarmistusta koskevan tiedon avoi- muus ja saatavuus.

Auditoinnin kohteena olivat laadunvarmistuksen prosessit ja menettelytavat, eivät korkeakoulun itselleen asettamat tavoitteet tai sen tulokset. Korkea- koulun tavoitteita tarkasteltiin mm. siitä näkökulmasta, miten strategiat kyt- keytyvät toisiinsa ja laadunvarmistusjärjestelmään. Korkeakoulun laadunvar- mistusjärjestelmää tarkasteltiin suhteessa sen itselleen asettamiin tavoitteisiin ja edellä mainittuihin auditointikriteereihin. Korkeakoulun tulosten laadunvar- mistusta taas tarkasteltiin siitä näkökulmasta, miten korkeakoulu seuraa ja ar- vioi tuloksiaan, miten se reagoi mahdollisiin ongelmiin tuloksissa ja miten se pyrkii mahdollistamaan hyvien tulosten saavuttamisen.⁴

Koska Korkeakoulujen arviointineuvoston auditointimalli edustaa kehit- tävää auditointia, korkeakoululla oli mahdollisuus esittää erityisteemoja tai painotuksia tavoitteidensa ja kehittämistarpeidensa suunnassa. Pilottivaiheessa oli tarkoitus testata sitä, miten auditointiin voidaan kaikille yhteisten auditoin- tikriteerien ja -kohteiden lisäksi sisällyttää korkeakoulun omia toiveita.

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun ja Korkeakoulujen arviointineuvos- ton kesken käydyssä auditointisopimusneuvottelussa sovittiin, että auditoin- nin peruskohteiden lisäksi auditointihankkeessa painotetaan korkeakoulun omien kehittämistarpeiden mukaisesti erityisesti opetussuunnitelmaprosessia, jossa näkökulmana on opetuksen ja tutkimuksen integrointi, monialaisen am- mattikorkeakoulun synergian vahvistaminen ja eri koulutusohjelmien välisen kustannustehokkuuden näkökulma. Lisäkohteena auditoinnissa oli Kymen- laakson ammattikorkeakoulun kirjaston laadunvarmistusjärjestelmä, joka sovit-

⁴ Lisätietoja auditoinnin lähtökohdista ja kohteista on edellä mainitussa auditoinnin pilottivai- heen käsikirjassa.

tiin auditoiduksi sekä oppimisympäristön että aluevaikuttavuuden näkökulmasta. Lisäksi KyAMK sitoutui auditointisopimuksessa mahdolliseen uusinta-auditointiin, joka toteutetaan, jos auditointi osoittaa korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmässä tai perustehtävien laadunvarmistuksessa oleellisia puutteita suhteessa auditointikriteereihin.

2.3 Auditointiaineisto

Korkeakoululle annetun ohjeen mukaan auditointiaineisto tuli koota siten, että se tarjoaa auditointiryhmälle riittävän tietoperustan ja näyttöjä laadunvarmistusjärjestelmän ja perustehtävien laadunvarmistuksen kattavuuden, vaikuttavuuden sekä avoimuuden ja viestivyyden arviointia varten. Korkeakoulun tuli laatia auditointiaineisto siten, että sen avulla arvioitsijoiden on mahdollisuus saada kuva korkeakoulun organisaatiosta ja toiminnan kokonaisuudesta sekä laadunvarmistusjärjestelmän toimivuudesta, sen eri osista ja niiden keskinäisistä suhteista. Olemassa olevien kuvailevien aineistojen lisäksi auditointiaineistoon tuli sisältyä myös laadunvarmistuksen toimivuutta arvioivaa aineistoa. Auditointiaineiston sivumäärä rajattiin enintään 100 sivuun.

Kymenlaakson ammattikorkeakoulu toimitti auditointiaineistona seuraavat dokumentit:

- ammattikorkeakoulun visio
- lyhennelmä pedagogisesta strategiasta ja sen toimenpano-ohjelma
- ote T & K - strategiasta
- ote laadunvarmistusjärjestelmästä
- orientaatio ulkoiseen auditointiin
- sisäisen auditoinnin ja EFQM-itsearvioinnin aineistoja
- paperituloste laadunvarmistusjärjestelmän tietokannasta sekä
- esimerkkejä toiminta- ja tuloksellisuusmittaristosta.

Näiden aineistojen lisäksi auditointiryhmä pyysi ja sai Kymenlaakson ammattikorkeakoululta seuraavat laadunvarmistusjärjestelmäraporttia täydentävät aineistot:

- aikasarja vuosilta 2002–2004 ammattikorkeakoulun yhteisistä ja toimialakohtaisista mittareista
- strategiakartta tai kuvaus pedagogisen, tutkimus- ja kehittämistoiminnan ja aluekehitysstrategian linkittymisestä toisiinsa
- kuva tai tiivis kuvaus kirjaston laadunvarmistusjärjestelmästä sekä keskeisistä prosesseista.

2.4 Auditointivierailu

Ennen auditointivierailua auditointiryhmän puheenjohtaja Jan-Erik Krusberg ja projektisuunnittelija Sirpa Moitus vierailivat 26.4.2005 Kymenlaakson ammattikorkeakoulussa, joka järjesti henkilökunnalle ja opiskelijoille informaatiotilaisuuden tulevasta auditoinnista. Sirpa Moitus esitteli tilaisuudessa auditoinnin kansainvälistä ja kotimaista taustaa ja Jan-Erik Krusberg esitteli KyAMK:n laadunvarmistusjärjestelmän auditoinnin käytännön toteutusta ja käytettäviä auditointikriteerejä. Tilaisuudessa kuultiin myös KyAMK:n edustajien puheenvuoroja sekä käytiin keskustelua auditoinnin toteutuksesta.

Varsinainen auditointivierailu, johon osallistui koko auditointiryhmä, toteutettiin 2.–4.5.2005 Kymenlaakson ammattikorkeakoulun Kouvolan ja Kotkan toimipisteisiin. Maanantain 2.5.2005 tavoitteena oli saada kokonaiskuva KyAMK:n laadunvarmistusjärjestelmästä. Tässä tarkoituksessa auditointiryhmä haastatteli erillisinä ryhminä korkeakoulun johtoa, toimialajohtajat, opetushenkilökunnan edustajia, opiskelijoita, tuki- ja palvelutoimintojen edustajia sekä sidosryhmien edustajia.

Tiistaina 3.5.2005 auditointiryhmä halusi tarkemmin perehtyä laadunvarmistusjärjestelmän kattavuuteen ja toimivuuteen koulutusalatatasolla. Tätä varten auditointiryhmä valitsi KyAMK:n sisäisten auditointien perusteella vierailtaviksi yksiköiksi tekniikan ja sosiaali- ja terveystieteiden toimialat (Kotkan toimipisteet), joissa kummassakin järjestettiin kaksi teemakeskustelua aiheista 1. tutkintoon johtavan koulutuksen ja erityisesti opetussuunnitelmaprosessin laadunvarmistus ja 2. tutkimus- ja kehittämistoiminnan laadunvarmistus ja kytkenät opetukseen ja aluekehitysstrategiaan. Näiden teemojen avulla auditointiryhmä pyrki samalla ottamaan huomioon KyAMK:n toiveet auditoinnin painotuksista.

Keskiviikkona 4.5.2005 teemana oli ammattikorkeakoulun kirjaston laadunvarmistus KyAMK:n kanssa tehdyn auditointisopimuksen mukaisesti. Auditointivierailu päättyi johdon tapaamiseen, jossa auditointiryhmä antoi suullisen palautteen vierailulla syntyneistä keskeisistä näkemyksistä. Vierailuohjelma on liitteenä 1.

Auditointivierailun aikana auditointiryhmällä oli tilaisuus perehtyä tarkemmin KyAMK:n yhteiseen ja toimiala- ja yksikkökohtaisiin laadunvarmistusaineistoihin sekä sähköisessä että paperimuodossa. Lisäksi auditointiryhmä sai nähtäväkseen näytteitä opiskelijoiden henkilökohtaisista opintosuunnitelmista ja opinnäyte- ja projektitöistä ja niiden arviointimenettelyistä.

2.5 Auditointiraportin tuottaminen ja rakenne

Auditointiryhmän sisäinen työskentely eteni auditointivierailun aikana siten, että toisen vierailupäivän iltana ryhmä tuotti alustavan analyysin KyAMK:n laadunvarmistusjärjestelmästä ja listauksen kehittämissuosituksista. Tätä analyysia käytettiin hyväksi esiteltäessä KyAMK:n johdolle auditoinnin alustavia tuloksia auditointivierailun päätteeksi.

Auditointiryhmä jatkoi analyysiaan prosessikirjoittamisen mallilla siten, että kukin auditointiryhmän jäsen tuotti tekstiä sovitulta vastuualueelta. Tekstit koottiin yhteen, jonka jälkeen ryhmän jäsenillä oli mahdollisuus kehittää omaa tekstiään ja kommentoida toisten tekstejä. Tämän jälkeen puheenjohtaja ja sihteeri toimittivat tekstiä yhtenäiseen muotoon auditointiryhmän kokousta varten, jossa johtopäätökset ja kehittämissuosituksukset käytiin läpi yksityiskohtaisesti ja sovittiin muista raporttiin tehtävistä korjauksista. Kymenlaakson ammattikorkeakoululla oli tilaisuus korjata mahdolliset asiavirheet ennen raportin julkistamista.

Raportin rakenne on seuraava:

- Johdantoluvussa 1 kuvataan auditoinnin tausta.
- Luvussa 2 kuvataan auditointihankkeen tavoitteet ja toteutus.
- Luvussa 3 kuvataan Kymenlaakson ammattikorkeakoulun tavoitteita, organisaatiota ja laadunvarmistusjärjestelmää.
- Neljännessä luvussa esitellään auditoinnin tulokset laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuuden osalta. Jokaisen alaluvun aluksi esitetään aihetta koskeva kriteeri, jota vasten Kymenlaakson ammattikorkeakoulun laadunvarmistuksen eri osa-alueita arvioidaan. Samoin esitetään esimerkkejä laadunvarmistuksen hyvistä käytänteistä. Jokaisen alaluvun lopuksi esitetään kyseisen kriteerin toteutumista koskevia johtopäätöksiä.
- Viidennessä luvussa esitellään auditoinnin tulokset perustehtävien laadunvarmistuksen osalta ja esitetään kriteerit, hyvät käytänteet ja johtopäätökset samalla tavoin kuin edeltävässä luvussa.
- Luvussa 6 tehdään auditointiin liittyvät johtopäätökset nostamalla esiin Kymenlaakson ammattikorkeakoulun laadunvarmistuksen vahvuudet ja hyvät käytänteet ja antamalla kehittämissuosituksia. Lopuksi tehdään arvio siitä, täyttääkö Kymenlaakson ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä Korkeakoulujen arviointineuvoston asettamat ja eurooppalaiseen suositukseen ja periaatteisiin pohjautuvat kriteerit korkeakoulujen laadunvarmistukselle.

3 Kuvaus Kymenlaakson ammattikorkeakoulusta ja sen laadunvarmistusjärjestelmästä⁵

3.1 Organisaation rakenne ja hallinto

Kymenlaakson ammattikorkeakoulu (KyAMK) aloitti toimintansa 1.8.1996 ja se vakinaistettiin 1.8.1999. Kymenlaakson Ammattikorkeakoulu Oy:n ylläpitäjiä ovat Kotkan kaupunki ja Kouvolan seudun kuntayhtymä. Liikevaihto on noin 24 miljoonaa euroa vuodessa.

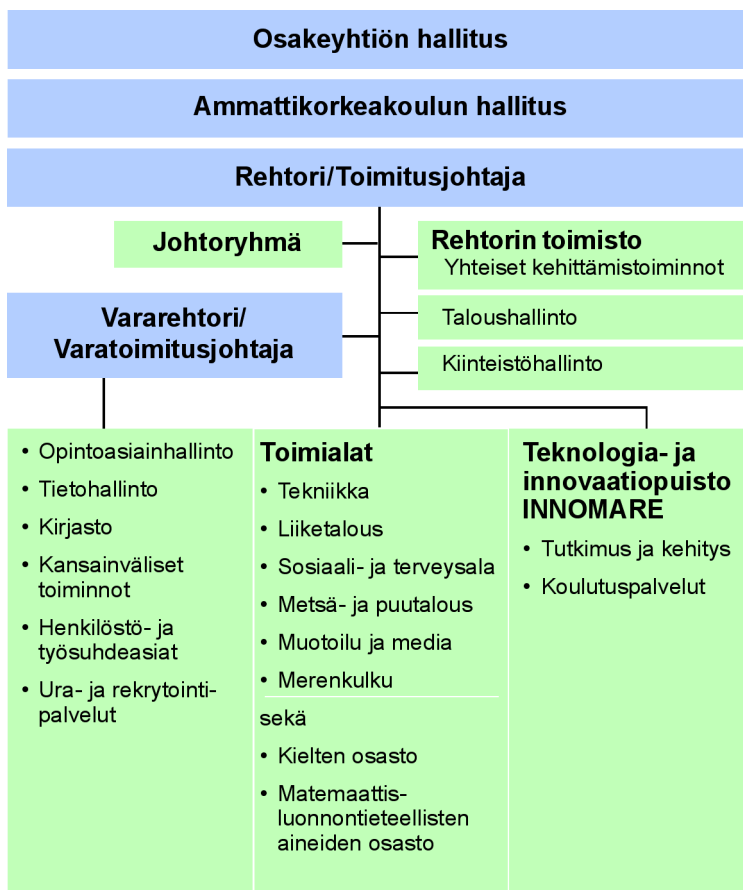
Kymenlaakson ammattikorkeakoulu toimii yhdeksässä toimipisteessä Kotkassa, Kouvossa, Kuusankoskella ja Elimäellä. Toimipisteiden välimatkat vaihtelevat 1–65 kilometrin välillä. Ammattikorkeakoulun organisaatioon kuuluu kuusi toimialaa, kaksi osastoa, kolme sisäisen hallinnon yksikköä, kuusi tukipalveluyksikköä sekä Teknologia- ja innovaatiopuisto Innomare, joka jakaantuu Tutkimus- ja kehitys- ja Koulutuspalvelut-yksiköihin⁶.

KyAMK tarjoaa ammattikorkeakoulun perustutkintokoulutusta kuudella toimialalla ja 26 koulutusohjelmassa. Koulutusalat ovat tekniikka ja liikenne, luonnonvara- ja ympäristöala, yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala, luonnontieteiden ala, kulttuuriala sekä sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala. Vuodesta 2002 alkaen KyAMK on tarjonnut ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavaa koulutusta terveyden edistämisen ja ehkäisevän työn koulutusohjelmassa. Lisäksi KyAMK tarjoaa aikuisten ammatillista lisä- ja täydennyskoulutusta, avointa korkeakouluopetusta ja erikoistumisopintoja.

Tutkintoon johtavassa koulutuksessa on noin 4 500 opiskelijaa, joista nuorten koulutuksessa noin 4 000 ja aikuiskoulutuksessa noin 500. Lisäksi jatko- ja täydennyskoulutuksessa on vuosittain noin 1 100 henkilöä. Henkilöstöä on noin 430, joista noin 230 toimii opetustehtävissä.

⁵ Tämä luku perustuu pääosin Kymenlaakson ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmästäan laatimaan kuvaukseen. Laadunvarmistusjärjestelmää arvioiva teksti on tämän raportin luvuissa 4–6.

⁶ Innomare Tutkimus ja kehitys koordinoi toimialojen osaamiskeskittymiä. Innomare Koulutuspalvelut on T & K -toiminnan tukipalveluyksikkö, joka vastaa myös ammattikorkeakoulun jatko- ja täydennyskoulutuksen toteuttamisesta.



Kuvio 1. Kymenlaakson ammattikorkeakoulun organisaatio

3.2 Visio, arvot, tehtävät ja tavoitteet

Kymenlaakson ammattikorkeakoulu on asettanut vuoteen 2008 ulottuvan vision, jonka mukaan se on voimakkaasti ja tavoitteellisesti verkostoitunut korkeatasoisen opetuksen, osaamisen ja soveltavan tutkimuksen korkeakoulu.

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun asettanut perustehtäväkseen yksilöiden, yritysten, elinkeinoelämän ja toiminta-alueen osaamisen suunnitelmallisen ja määrätietoisen vahvistamisen. Ammattikorkeakoulu pyrkii kasvattamaan alueen sosiaalista pääomaa sekä osallistumaan aktiivisesti alueellisen innovaatiojärjestelmän ja oppivan alueen kehittämiseen. Lisäksi se on asettanut tehtäväkseen vahvistaa alueen kulttuurista identiteettiä eri toimin.

Kymenlaakson ammattikorkeakoulu on johtanut tehtävistään keskeiset tavoitteet: Tavoitteina on tuottaa sellaisia tutkintoja, koulutuspalveluja, T & K -

hankkeita ja muita kehittämistoimintoja, jotka edistävät monipuolisesti alueen hyvinvointia ja täyttävät yksiköiden, yritysten ja muiden sidosryhmien osaamis- ja kehittymisvaatimukset sekä edesauttavat niiden tuloksellista toimintaa.

3.3 Laadunvarmistusjärjestelmä ja sen osat

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun yhteinen laadunvarmistusjärjestelmä on dokumentoitu asiakirjassa, jonka nimi on Laadunvarmistusjärjestelmä 2004– (päivätty 31.3.2005). Dokumentti on laajuudeltaan 99 sivua. Dokumentin rakenne perustuu ISO-standardiin ja sen neljä päälukua ovat seuraavat: 1) Kymenlaakson ammattikorkeakoulun organisaatio ja johtaminen, 2) Ammattikorkeakoulun laadunhallinta, 3) Keskeiset prosessit ja 4) Ohjeistot.

Tämän lisäksi suuri osa yksiköistä eli kuusi toimialaa, kaksi osastoa, kolme sisäisen hallinnon yksikköä ja kuusi tuki- ja palveluyksikköä sekä Innomare Koulutuspalvelut, ovat laatineet omat laatudokumenttinsa, joita kutakin kutsutaan nimellä 'laadunvarmistusjärjestelmä'.⁷

Yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä on kuvattu taulukkomuodossa KyAMK:n laadunvarmistusjärjestelmän tasot, toiminnot ja vastuulliset toimijat alkaen kansallisesta tasosta (mm. OPM, KKA, kansalliset arviointifoorumit) ja päättyen KyAMK:n koulutusohjelmatasoon. Kehitysjohdaja on ollut vastuussa yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän rakentamisesta ja ylläpitämisestä. Toimialoilla ja yksiköissä on nimetyt "laatuvaastavat" käytännön laatutyön edistämiseksi.

3.3.1 Laatu politiikka

Yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän mukaan "laatu kertoo siitä, miten hyvin ammattikorkeakoulussa on vastattu opiskelijoiden, henkilöstön ja sidosryhmien tarpeisiin ja miten hyvin palveluja on suunnattu eri käyttäjäryhmille. Laatu ymmärretään myös toiminnan rakenteiden ja edellytysten, prosessien ja tulosten sekä näiden keskinäisten suhteiden ominaisuudeksi. Laatu sisältyy myös tuloksellisuuteen eli toiminnan tehokkuuteen, taloudellisuuteen ja vaikuttavuuteen."

⁷ Selvyyden vuoksi tässä raportissa puhutaan tästä eteenpäin **yhteisestä laadunvarmistusjärjestelmästä**, kun viitataan Kymenlaakson ammattikorkeakoulun Laadunvarmistusjärjestelmä 2004– (päivätty 31.3.2005) -dokumenttiin ja **yksikkökohtaisista laadunvarmistusjärjestelmistä** silloin, kun viitataan toimialojen ja sisäisen hallinnon ja palveluyksikköjen laadunvarmistusjärjestelmä -dokumenteihin.

- Ammattikorkeakoulun laatupolitiikka on kiteytetty viiteen päätteeseen:
1. Laadun perustana on asiantunteva ja motivoitunut henkilöstö.
 2. Laadusta todistavat tyytyväiset opiskelijat, työelämä ja sidosryhmät.
 3. Laatu, jota ei voi mitata, ei voi johtaa.
 4. Laatu on koko henkilöstön vastuulla.
 5. Laatu on suunniteltua, ei sattumaa.

3.3.2 Arvioinnit osana laadunvarmistusta

Keskeisen osan KyAMK:n yhteisestä laadunvarmistusjärjestelmästä muodostavat ulkoiset ja sisäiset arvoinnit. Laadunvarmistusjärjestelmän rakentamisen voidaan katsoa alkaneen vuodesta 1996, josta lähtien Kymenlaakson ammattikorkeakoulu on osallistunut lähes 20 eri Korkeakoulujen arviointineuvoston toteuttamaan ulkoiseen arviointiin ja toteuttanut systemaattista itsearviointi- ja palautetyötä.

Korkeakoulujen arviointineuvoston toteuttamia arviointeja ovat olleet toimilupa-arvioinnit (1996–1997), ulkoinen arviointi (1998), laatutyön auditointi (2000), koulutuksen ja aluekehitysvaikutuksen laatu- ja huippuyksikköarvioinnit (2000–), tekniikan ja sosiaali- ja terveysalan koulutusohjelma-arvioinnit (2000–), korkeakoulun kirjaston benchmarking (1999), erikoistumisopintojen arviointi ja rekisteröinti (2000–) ja jatkotutkintokokeilun arviointi. Lisäksi merenkulun koulutus on osallistunut opetushallituksen STCW-arviointiin (1998–)⁸ ja tekniikan alan päästömittauslaboratorio on Mittatekniikan keskuksen akkreditoima.

Nyt toteutetun laadunvarmistusjärjestelmän auditoinnin kannalta edellä mainituista arvioinneista erityisen merkittävä on vuonna 2000 toteutettu Kymenlaakson ammattikorkeakoulun laatutyön auditointi, jonka tulokset on julkaistu Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuna 9:2000. Tämän samoin kuin muiden arviointien hyväksikäyttöä KyAMK:n laadunvarmistusjärjestelmässä kuvataan ja arvioidaan raportin luvuissa 4.3–4.4.

Lisäksi Kymenlaakson ammattikorkeakoulussa on vuosina 1998 ja 2000 tehty kattavia sisäisiä arviointeja, joissa viitekehyksenä olivat Suomen Laatu-palkinnon arviointiperusteet. Itsearviointi 2004–2005 toteutettiin Euroopan laatu-palkinto- eli EFQM-mallilla. Sisäisiä auditointeja on tehty vuosina 1997 ja 2004–2005. Lisäksi KyAMK tekee henkilökunnan ilmapiirikartoituksia 3–4 vuoden välein. Sähköinen opintojaksopalautejärjestelmä on pilottivaiheessa ja se on tarkoitus ottaa käyttöön koko korkeakoulussa keväällä 2005.

⁸ STCW-arviointi on opetushallituksen ja merenkulkuhallituksen viiden vuoden välein suorittama merikapteenikoulutuksen arviointi, joka perustuu merenkulkualan kansainväliseen standardiin 'Standard of Training, Certification and Watchkeeping'.

3.3.3 Keskeiset prosessit ja ohjeistot

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun yhteisessä Laadunvarmistusjärjestelmässä 2004– keskeisiksi prosesseiksi on määritelty:

1. KyAMK:n vuosisuunnittelu, strateginen suunnittelu ja toimintasyklit.
2. Koulutustoiminnan prosessit, joita ovat a) tutkintoon johtavan koulutuksen opetussuunnitelmaprosessi, b) opetuksen vuosisuunnittelu, c) koulutuspalveluiden suunnittelu ja toteutus d) opiskelijarekrytointi ja e) oppimisvaikeudet, niiden tunnistaminen ja tukeminen.
3. Tutkimus- ja kehittämistoiminnan prosessit.
4. Toiminta- ja taloussuunnittelu, johon kuuluvat a) sisäiset tavoite- ja tulosneuvottelut, b) toiminta- ja taloussuunnittelu ja c) talousarvioprosessi.
5. Henkilöstösuunnittelu ja henkilöstön kehittäminen.

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun osakeyhtiöhallitus on tarkistanut ja hyväksynyt ammattikorkeakoulun perustehtävien (koulutus/pedagoginen tehtävä, T & K-toiminta⁹, aluekehitys) kehittämistä koskevat strategiat vuosille 2004–2008. Perustehtäviä tukevia strategioita ovat kansainvälistymisstrategia ja tietohallintostrategia. Viestintästrategiaa uudistetaan parhaillaan.

Rehtori käy toimialojen, koulutuspalveluiden sekä tukipalveluyksiköiden kanssa joka toinen vuosi sisäiset tavoite- ja tulosneuvottelut. Sisäiset tarkistusneuvottelut käydään vuosittain. Neuvottelut noudattavat jäsenettyä kaavaa, jossa keskeisessä asemassa ovat toimialan/yksikön tulosanalyysi sekä toiminnallisten tavoitteiden ja tulostavoitteiden asettaminen. Sisäiset tavoite- ja tulosneuvottelut edeltävät OPM:n kanssa käytäviä tavoitesopimusneuvotteluja.

KyAMK:ssa on keskeisiin strategioihin kytketty yhteinen toiminta- ja tuloksellisuusmittaristo. Mittaristossa¹⁰ on neljä näkökulmaa (prosessit, opiskelija- ja sidosryhmät, talous, innovatiivisuus ja kehittyminen), ja avainmittareita on 3–6 /näkökulma. Opiskelijavirtoja seurataan opiskelijamittarien avulla. Vision, tasapainotetun tuloskortin ja mittaristojen väliset yhteydet hahmottuvat liitteessä 2 olevassa kuviossa. Keskeisten toimintojen vuosisuunnittelu, strateginen ja taloussuunnittelu on aikataulutettu KyAMK:n ”vuosikelloon”, joka on sähköisessä järjestelmässä.

Yhteiseen laadunvarmistusjärjestelmään on linkitetty ohjeistoja, jotka liittyvät opetustoimintaan (sähköinen opetussuunnitelma ja opinto-opas, opin-

⁹ Valtakunnallisesti puhutaan ammattikorkeakoulujen tutkimus- ja kehitystyöstä. KyAMK käyttää siitä käsitettä ’T & K -toiminta tai tutkimus- ja kehitystoiminta’.)

¹⁰ Mittariston taustalla on BSC-työkalu. Balanced Scorecard eli tasapainotettu tuloskortti on strategian laadintamenetelmä, jonka lähtökohtana on tasapainoinen kehittäminen ja arviointi. Siinä kehittämistä arvioidaan tuloksen, asiakkaan, prosessin ja uudistumisen näkökulmista.

näytetyö ja ECTS-järjestelmä¹¹) ja tutkimus- ja kehittämistoimintaan (sopimuspolitiikka ja sopimusohjeistot). Lisäksi yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän kautta saa esille tietohallinnon, opintoasiain hallinnon, taloushallinnon, kirjaston ja henkilöstöhallinnon ohjeistoja. Kansainvälistymispalveluiden ja yhteisen amk-viestinnän ohjeistot ovat laadintavaiheessa.

¹¹ ECTS eli European Credit Transfer and Accumulation System -järjestelmä on opintopistemitoitusta koskeva järjestelmä, joka on otettu käyttöön Kymenlaakson ammattikorkeakoulussa 1.1.2005.

4 Auditointitulokset – laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuus

4.1 Laadunvarmistusjärjestelmän kattavuus ja yhtenäisyys

Kriteeri 1. Laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisrakenne ja osa- alueiden väliset yhteydet

Kuten edellä luvussa 3.3 kuvattiin, Kymenlaakson ammattikorkeakoulun dokumentoitu laadunvarmistusjärjestelmä koostuu yhteisestä osasta (Laadunvarmistusjärjestelmä 2004-) ja yksikkökohtaisista laadunvarmistusjärjestelmistä, joita ovat toimialojen laadunvarmistusjärjestelmät, Innomare Koulutuspalveluiden laadunvarmistusjärjestelmä sekä kirjaston ja tukipalveluiden laadunvarmistusjärjestelmät. Laadunvarmistusdokumentaatio on henkilökunnan saatavilla yhteiseltä W-verkkoasemalta, josta löytyvät myös linkit kaikkien toimialojen ja sisäisen hallinnon ja palveluyksiköiden laadunvarmistusjärjestelmiin ja ohjeistoihin.

Yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä on kuvattu Kymenlaakson ammattikorkeakoulun laatupolitiikka, strategiatyö, sisäiset tavoite- ja tulosneuvottelut ja niihin liittyvät toiminta- ja tuloksellisuusmittarit sekä ulkoiset ja sisäiset arvioinnit. Siinä on kuvattu myös eri toimijoiden roolit kansallisella, luottamuselin-, organisaatio, toimiala-, osasto- ja koulutusohjelmatasolla sekä palveluyksiköissä. Kuudella toimialalla ja kahdella osastolla on yhteensä 31 erilaista työryhmää (mm. toimialan neuvottelukunta, koulutusohjelmakohtainen kehittämistyöryhmä, opetussuunnitelmatyöryhmä, työharjoittelutyöryhmä), joille kuuluu laadunvarmistukseen liittyviä tehtäviä.

KyAMK:n keskeiset prosessit ovat seuraavat: 1) Ammattikorkeakoulun vuosisuunnittelu, strategiasuunnittelu ja toimintasyklit, 2) koulutustoiminnan prosessit, 3) tutkimus- ja kehitystoiminnan prosessit, 4) toiminta- ja taloussuunnittelu ja 5) henkilöstöohjauksen prosessit. Kutakin prosessia on valmistellut työryhmä, jossa on ollut henkilökunnan, opiskelijoiden ja työelämän edustajia. Pyrkimyksenä on ollut dokumentoida prosessit yhtenäisellä rakenteella, jossa kuvataan vastuutahot ja toimenpiteet aikajärjestyksessä.

Yhteinen laadunvarmistusjärjestelmä kattaa koulutuksen sekä tutkimus- ja kehitystoiminnan laadunvarmistuksen. Tutkintoon johtavalle koulutukselle on määritelty laatukriteerit, arviointikohteet ja arviointimenetelmät. Tutkintoon johtavan koulutuksen keskeiset prosessit kattavat mm. opetussuunnitelmaprosessin, opetuksen vuosisuunnittelun ja opiskelijarekrytoinnin. Myös tutkimus- ja kehitystoiminnalle on määritelty laatukriteerit ja prosessikuvaus.

Osa prosessikuvauksista on vielä kesken. Jatkossa olisi tärkeää kiinnittää huomiota prosessien rajapintoihin ja hahmottaa prosessien kytkeytyminen toiminta- ja tuloksellisuusmittareihin sekä koulutuksen ja tutkimus- ja kehitystoiminnan laatukriteereihin.

Haastattelut osoittivat, että johdon ja opetushenkilökunnan mukaan KyAMK:n yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän vahvuutena on sen kattavuus ja laaja dokumentaatio. Tällaisenaan yhteinen laadunvarmistusjärjestelmä on kuitenkin varsin laaja kokonaisuus (99 sivua + linkitetty materiaali), joka hahmottui ja jota esiteltiin auditointiryhmälle 'Laadunvarmistusjärjestelmä 2004-' dokumentin sisällysluettelon rakenteen avulla. Laadunvarmistusjärjestelmästä ei ole tehty kuviota tai lyhennelmää. Lisäksi oli havaittavissa, että laadunvarmistusjärjestelmä keskittyy ammattikorkeakoulun laadunhallintaan. Laadunparantaminen tai kehittäminen jää tunnistamatta erillisenä toimintana tai käsitteenä KyAMK:n yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmä-dokumentissa, vaikka ko. järjestelmässä voidaan tunnistaa tähän soveltuvia menettelytapoja.

Yhteinen laadunvarmistusjärjestelmä on nykymuodossaan vahvistettu ja otettu käyttöön 1,5 vuotta sitten ja sitä päivitetään jatkuvasti. Aluekehitystyön laadunvarmistus puuttui vielä sekä yhteisestä laadunvarmistusjärjestelmästä että usean toimialan laadunvarmistusjärjestelmistä. Samoin sisäisen hallinnon ja palveluyksiköiden laadunvarmistusjärjestelmät, prosessikuvaukset ja ohjeistojen laadinta ja linkitykset yhteiseen laadunvarmistusjärjestelmään olivat vielä osittain keskeneräiset. Viestinnän (markkinointi ja tiedotus) kytkeytymistä yhteiseen laadunvarmistusjärjestelmään ei ole kuvattu. Lisäksi yhteisestä laadunvarmistusjärjestelmästä puuttui ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon laadunvarmistus.

Auditointivierailulla näyttäytyi, että toimialakohtaisten laadunvarmistusjärjestelmien kehittyneisyysaste ja laajuus ovat vaihtelevat. Kukin toimiala on voinut laatia oman laadunvarmistusjärjestelmänsä melko itsenäisesti ilman yhteistä ohjeistusta. Joillakin toimialoilla on pitkä laatukulttuuri. Esimerkiksi tekniikan koulutuslalla laadunvarmistuksen perustan muodostavat laboratorioden laatujärjestelmien sertifiointit ja akkreditoinnit. Aiempia neljää osasto-kohtaista laatuksikirjaa on käytetty hyväksi luotaessa uusi yhteinen laatudokumentti eli tekniikan alan laadunvarmistusjärjestelmä.

Laadunvarmistusjärjestelmän eri osa-alueiden kytkennöissä on vielä kehitettävää. Keskeisimpiä näistä ovat KyAMK:n yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän, toimialakohtaisten ja palveluyksiköiden laadunvarmistusjärjestelmien väliset kytkennät, joita ei ole toistaiseksi kuvattu yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä. Tämä näkyi myös auditointihaastatteluissa. Toimialojen edustajien mukaan kullakin koulutusalueella käytetään ensisijaisesti oman toimialan laadunvarmistusjärjestelmä-dokumenttia. KyAMK:n yhteinen laadunvarmistusjärjestelmä hahmotetaan lähinnä johtamisen ja strategiatyön työvälineenä.

Johtopäätökset

- Kymenlaakson ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän dokumentaatio on harvinaisen laaja ja kattava. Laadunvarmistus kattaa pääsääntöisesti ammattikorkeakoulun perustehtävät ja yksiköt.
- Yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä tulisi tunnistaa ja selkiyttää ne menettelytavat, joilla laatua parannetaan ja kehitetään.
- Laadunvarmistusjärjestelmän toimintojen välisissä yhteyksissä on vielä kehitettävää.

4.2 Laadunvarmistuksen kytkennät johtamiseen

Kriteeri 2. Laadunvarmistusjärjestelmän kytkeytyminen korkeakoulun toimintaan, korkeakoulun asettamiin tavoitteisiin, strategiaan suunnitteluun, tulosten seurantaan, resursointiin ja toiminnan ohjaukseen.

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun johdon keskeisimmät johtamistyökalut ovat toiminta- ja tuloksellisuusmittaristo, rehtorin toimiston ja eri yksiköiden väliset vuosittaiset tavoite- ja tulosneuvottelut sekä sisäiset auditoinnit. Mittaristo kuvaa KyAMK:n strategiset tavoitteet, joita seurataan tavoite- ja tulosneuvotteluissa. Lisäksi eri yksiköiden kehitysvaihetta arvioidaan sisäisissä auditoinneissa. Nämä johtamistyökalut muodostavat selkeän kokonaisuuden.

KyAMK:n toiminta- ja tuloksellisuusmittaristoon, jossa on neljä näkökulmaa (prosessi, opiskelija- ja sidosryhmä, talous, innovatiivisuus ja kehittyminen), sisältyvien määrällisten mittareiden ylläpito on keskitettyä ja laadullisten mittareiden ylläpidosta vastaavat pääosin toimialat. Määrällinen ns. avainmittaristo hyödyntää pääosin AMKOTA- ja OPALA-mittareita. Opiskelijamittareista oli käytettävissä aikasarjatietoa vuosilta 2002–2004 ja siten voidaan havaita laadunvarmistusjärjestelmän kytkeytyminen johtamiseen. Toimialojen tavoite- ja tulossopimuksissa erityisesti avainmittareiden ja muiden toiminta-

ja tuloksellisuusmittareiden edellisen vuoden tulosten kytkeytyminen seuraavan vuoden suunnitteluun on selkeä ja kehittämisen painopisteet on asetettu.

Tällä hetkellä käytetyt johtamisen työvälineet eivät ole kuitenkaan vielä niin kehittyneitä, että niiden avulla ylin johto pystyisi tunnistamaan riittämättömän laadun. Opiskelijahaastatteluissa kävi ilmi, että merenkulun koulutusohjelmassa opetuksen järjestelyissä on pitkään ollut vakavia puutteita, joihin opiskelijoiden mielestä johto ei ole puuttunut, vaikka mittarit osoittavat ongelmia opintojen etenemisessä. Toisaalta toimiala- ja palveluyksikkötasolla on paljon hiljaista tietoa siitä, miten riittämätön laatu voidaan tunnistaa ja miten siihen voidaan puuttua.

Ammattikorkeakoulun määrälliselle mittaristolle on asetettu tavoitetasot (vetovoimaisuus, täyttöaste, keskeyttäminen, normiajassa valmistuminen, hankkeistetut opinnäytetyöt, työllisyys, yrittäjäyys), mutta yhtenäisestä dokumentaatiosta ei käy ilmi, miten tavoitetasot jakautuvat eri toimialoille. Haastattelujen perusteella kävi ilmi, että laadullisille mittareille ei ole asetettu koko ammattikorkeakoulun tasolla selkeää tavoitetasoa tai ilmaistu kehitystavoitteita tai tahtotilaa. Kukin yksikkö on saanut sisäisessä tavoite- ja tulossopimuksessaan asettaa omat tavoitteensa ja kehittämistoimensa. Haastatteluissa kävi ilmi, etteivät toimiala- ja muut tulosvastuulliset yksiköt tunne toistensa kehittämisen painopisteitä, joten vaarana on, että KyAMK:ssa tehdään paljon päällekkäistä kehittämistyötä ja ollaan tietämättömiä toisten hyvistä käytännöistä.

Laadunvarmistusjärjestelmässä todetaan mittariston liittyvän myös Kymenlaakson ammattikorkeakoulun kolmeen perustehtävän mukaiseen strategiaan sekä strategioiden toteuttamiseen. Dokumenteista ei kuitenkaan käy selville, mitkä mittareista mittaavat mitään strategiaa ja miten strategioiden arviointi toteutetaan mittareiden avulla. Vision, tasapainotetun tuloskortin ja mittaristojen väliset yhteydet hahmottuvat liitteessä 2 olevassa kuviossa, joka näyttäytyi KyAMK:in johdon hyvänä työvälineenä.

Kymenlaakson ammattikorkeakoulussa tehtiin 2004–2005 laaja EFQM-itsearviointi, johon osallistui suuri osa KyAMK:n henkilöstöstä. Itsearviointiraportissa on tunnistettu hyvin mm. johtamiseen, henkilöstön kannustamiseen ja strategioiden jalkauttamiseen liittyviä kehittämishaasteita.

Johtamisen kehittämishaasteet liittyvät pitkälti siihen, että Kymenlaakson ammattikorkeakoulussa on viime vuosina toteutettu merkittäviä organisaatiomuutoksia ja henkilövaihdoksia. Auditointivierailun aikana rehtorin/toimitusjohtajan rekrytointiprosessi oli käynnissä. Ammattikorkeakoulussa siirryttiin osasto-organisaatiosta toimialaorganisaatioon 1.8.2002 alkaen, ja viime vuosina on käyty keskustelua toimipisteverkon tiivistämisestä. Tässä muutostilanteessa toimialat ja yksiköt kaipaavat EFQM-itsearviointin tulosten mukaan ammattikorkeakoulun ylimmältä johdolta enemmän tukea ja ”keskusteluyh-

teyttä”. Auditointi osoitti, että johdolla tulisi myös olla nykyistä syvällisempi näkemys ja osaaminen korkeakoulutuksen laadunvarmistuksesta ja korkeakoulun käyttämistä laadunvarmistusmenettelyistä, kuten ISO-järjestelmästä, EFQM:stä ja BSC-tuloskortista.

Haastatteluista välittyi, että toimialajohtajilla on keskeinen rooli laadunvarmistusjärjestelmää koskevan tiedon välittämisessä johdolle ja toisaalta laadunvarmistusjärjestelmän jalkauttamisessa toimialoille. Etuna tällä on laadunvarmistusjärjestelmän syvälinen tuntemus ja sitoutuminen siihen sekä siten muotoutuva toimialajohtajan syvälinen käsitys yksikkönsä laatutasosta. Selkeänä puutteena on se, että toimialajohtajia ei tällä hetkellä tueta riittävästi strategisen johtajuuden kehittämisessä. Haastattelujen mukaan toimialajohtajat toivoisivat mahdollisuutta käydä kehityskeskustelut ylimmän johdon kanssa.

Toisena vierailupäivänä haastatellut toimialajohtajat osoittivat sitoutuneisuutta ja vastuullisuutta laatutyössä. Haastattelujen perusteella voidaan myös päätellä, että palveluyksikön johtaminen ja tukipalveluiden esimiestyö on vasta kehittymässä. Arviointivierailulla havaitun kanssa yhtenevästi myös EFQM-itsearviointiraportti toteaa, että toimialojen, osastojen ja palveluyksiköiden konkreettista yhteistyötä tulisi tiivistää ja yhteisiä keskustelu- ja suunnittelutilaisuuksia lisätä. Laadunvarmistusjärjestelmän johtamisen kannalta kommunikointia yhtäältä ylimmän johdon ja toimiala- sekä palveluyksiköiden johtajien välillä ja toisaalta toimialajohtajien ja koulutusalaajohtajien välillä tulisi tehostaa.

Toimialajohtajat ovat esimiesasemassa opettajiin nähden. Sen sijaan koulutusohjelmajohtajien asema, tehtävät ja vastuut laadunvarmistusjärjestelmässä ovat EFQM-itsearviointiraportin mukaan osittain epäselvät. Tämä näyttäytyy mm. opintojaksopalautteiden käsittelyprosessissa, jossa opettaja käy keskustelua toimialajohtajan kanssa saadusta palautteesta ja opintojaksojen kehittämisestä.

Olisi erittäin tärkeää hyödyntää EFQM-itsearviointia osana KyAMK:n yhteistä laadunvarmistusjärjestelmää ja asettaa sen pohjalta sekä koko ammattikorkeakoulun ja toimialojen ja yksiköiden kehittämiskohteet esimerkiksi ammattikorkeakoulun sisäisten tavoite- ja tulosneuvotteluiden yhteydessä.

Johtopäätös

- Ylemmän johdon tulisi kehittää ja monipuolistaa johtamista siten, että tiedonkulku eri organisaatiotasojen ja ryhmien välillä tehostuisi.
- Toiminta- ja tulosmittareille tulisi asettaa selkeät, pitkäjänteiset määrälliset ja laadulliset tavoitetasot ottaen huomioon toimialojen eri toimintaedellytykset.

4.3 Laadunvarmistusjärjestelmän arviointi ja kehittäminen

Kriteeri 3. Laadunvarmistusjärjestelmän toiminnan seuranta, arviointi ja jatkuva kehittäminen

Auditointihakemuksessa kuvataan Kymenlaakson ammattikorkeakoulun laatutyön käynnistyneen jo vuosina 1991–1995 Kotkan väliaikaisessa ammattikorkeakoulussa ulkopuolisten asiantuntijoiden tuella. Arviointi- ja palautetyötä todetaan myös tapahtuneen Kouvolan seudun ammattikorkeakouluhankkeessa. Laatutyön todetaan jatkuneen Kymenlaakson ammattikorkeakoulussa (1996–). Voidaan olettaa, että yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän kehittäminen on alkanut tässä vaiheessa. Vuosina 1996–2005 Kymenlaakson ammattikorkeakoulu on osallistunut erittäin useaan Korkeakoulujen arviointineuvoston tekemään ulkoiseen arviointiin.

Kuten edellä luvussa 3.3.2 todettiin, Korkeakoulujen arviointineuvosto toteutti vuonna 2000 Kymenlaakson ammattikorkeakoulun laatutyön auditoinnin¹². Tuolloin arviointi pohjautui vuosina 1998 ja 2000 tehdyille Suomen laatupalkintokilpailun jäsenyyksen mukaisille itsearviointeille ja muulle silloisen laatujärjestelmän dokumentaatiolle.

Auditointiryhmä tarkasteli sitä, miten vuonna 2000 tehdyssä Kymenlaakson laatutyön auditoinnissa annetut yhdeksän kehittämissuosituksista ovat toteutuneet ja havaitsi selkeää tai lievää kehitystä kuuden suosituksen suhteen:

- Palautejärjestelmää on pyritty selkiyttämään. Tämä oli havaittavissa erityisesti arvioituilla toimialoilla.
- Palautteen ja itsearviointien välitöntä käsittelyä on samoin kehitetty toimialoilla, mutta koko ammattikorkeakoulun tasolla menettelytavat eivät ole vielä vakiintuneet yhtenäisiksi.
- Pedagogista strategiaa on kehitetty.
- Toimialojen mittareiden ja tiedonkeruun käyttöä on tehostettu.
- Kehitysryhmiä ja neuvottelukuntia on käynnistetty ja työtä systematisoitu.
- Opiskelijakunta Klaanille on tarjottu mahdollisuus osallistua KyAMK:n kehittämiseen mm. siten, että KyAMK:n sisäisessä hallituksessa on kaksi opiskelijajäsentä.

¹² Harlio, R., Kekäle, T., Miikkulainen, L. & Kangasniemi, J. 2000. Laatutyön auditointi. Kymenlaakson ammattikorkeakoulu. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 19:2000. Helsinki: Edita.

Sen sijaan seuraavat kolme suositusta ovat pääosin jääneet toteutumatta:

- Ylimmän johdon ja toimialojen laadunvarmistusjärjestelmät eivät edelleenkään muodosta toimivaa kokonaisuutta, vaan toimivat erillään.
- Ammattikorkeakoulun yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän jalkauttaminen käytännön tasolle ei ole täysin toteutunut eikä palautetietoa kommunikoida riittävästi tai ollenkaan siitä mahdollisesti hyötyville ryhmille. Sen sijaan strategioiden ja erityisesti pedagogisen strategian jalkautumisesta oli toimialoilla näyttöjä.
- Työskentelyilmapiiriin ja ilmapiirikartoitusten käyttöön on osittain kiinnitetty huomiota, mutta osittain tässä on vielä kehitettävää. Ehdotettua henkilöstön kannustejärjestelmää ei ole resurssien puutteen vuoksi pystytty käynnistämään.

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun suunnitelmana on osallistua ulkoiseen kokonaisarviointiin tai auditointiin 5–6 vuoden välein. Yhteiseen laadunvarmistusjärjestelmään sisältyvässä arvioinnin kokonaisuohjelmassa on määritelty myös muut arvioinnit, jotka KyAMK aikoo toteuttaa tai joihin se osallistuu säännöllisesti.

Sisäisenä laadunvarmistusjärjestelmän arvioinnin ja kehittämisen välineenä on otettu käyttöön laadudokumenttien (laadunvarmistusjärjestelmien) sisäinen auditointi vuodesta 2004 alkaen. Yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän mukaan sisäinen auditointi tai itsearviointi on tarkoitus toteuttaa aina ennen ulkoista arviointia tai auditointia. Sisäisessä auditoinnissa on kymmenen arvioitavaa osa-aluetta (mm. johtaminen, prosessikuvaukset ja toiminnan kehittäminen), joita sisäiset auditointijat arvioivat pisteillä 0–5. Näiden perusteella on laskettu yhteispisteet, joten maksimipistemäärä voi olla 50. Lisäksi sisäiset auditointijat antavat lyhyen sanallisen yleisarvion kokonaisuudesta. Vuonna 2004–2005 sisäisesti auditoiduista 19 yksiköstä seitsemän sai 20 pistettä tai alle ja kolme yksikköä sai yli 40 pistettä.

Sisäisten auditointien avulla ylimmän johdon on mahdollista saada tietoa laadunvarmistusjärjestelmän tilasta ja kehittämistarpeista toimialoilla ja yksiköissä. Toimialat ovat kokeneet sisäiset auditoinnit hyödyllisiksi. Tosin haastattelujen perusteella välittyi kuva, että auditointimenettelyyn, auditointien koulutukseen ja kunkin arvioidavan alueen tasokuvauksiin tulisi jatkossa panostaa enemmän, jotta auditoinnit olisivat yhtenäisesti suoritettuja.

Johtopäätökset

- Vuoden 2000 ulkoisessa auditoinnissa annetut suositukset eivät ole kaikilta osin toteutuneet.

- Sisäistä auditointia edelleen kehittämällä siitä muodostuu hyvä menettelytapa hyvien käytäntöjen levittämiseen ja arviointiosaamiseen kehittämiseen.

4.4 Laadunvarmistuksen tulosten seuranta ja hyödyntäminen

Kriteeri 4. Laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon hyödyntäminen toiminnanohjauksen, tulosten seurannan ja toiminnan kehittämisen välineenä.

Auditointivierailun aikana tai annettujen dokumenttien pohjalta ei ole mahdollista tunnistaa erityisiä ammattikorkeakoulun johdon asettamia kehittämissuunnitelmia yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän kehittämiseksi lukuun ottamatta runsasta osallistumista Korkeakoulujen arviointineuvoston arviointeihin. Käytettävissä olevan dokumentaation pohjalta ulkopuolinen ei pysty päättämään, miten eri arvioinneista saatujen kehittämissuositusten painopisteet on asetettu, toiminnallistettu ja niiden toteutumista seurattu. Tämä asia on todettu myös KyAMK:n vuosina 2004–2005 toteutetussa EFQM-itsearviointiraportissa, jonka mukaan ”Kehittämistoimintojen priorisointia niin ammattikorkeakoulun kuin toimialatasolla tulee kuitenkin edelleen tehostaa.”

Näyttää siltä, että laadunvarmistusjärjestelmä ei tunnista ulkoisia ja sisäisiä arviointeja laadun parantamismenettelyiksi eikä organisaatio näytä asettavan niiden pohjalta kehittämiskohteita. Tässä on vaarana, että runsas arviointityö jää hyödyntämättä ja viemättä loppuun. Tämä näkyy esimerkiksi KyAMK:n yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä (s. 29–31) siten, että toimialojen itsearviointilla ja sisäisillä auditoinneilla ei ilmaista olevan muuta tehtävää kuin valmistautuminen ulkoiseen arviointiin.

Laajan toiminta- ja tuloksellisuusmittariston on koettu olevan tarpeellinen ja palvelevan erilaisia tiedon tarpeita siten, että strategiseen ohjaukseen liittyviä avainmittareita on 3–6/näkökulma. EFQM-itsearviointin mukaan ”keskeisten tulosten mittaamiseen, arviointiin ja analysointiin on ammattikorkeakoulutasolla kiinnitetty enenevässä määrin huomiota. Tämän tiedon käyttämistä toiminnan ohjaamisen ja johtamisen työkaluna koko ammattikorkeakoulun, toimialojen ja koulutusohjelmien tasolla tulee edelleen tehostaa.”

Myös auditointivierailulla voitiin havaita toiminta- ja tuloksellisuusmittariston hyödyntäminen toimialojen tavoite- ja tulosneuvotteluissa. Tunnuksille ja mittaristolle on määritelty tehtävät laadunvarmistuksessa. Haastatteluiden mukaan johto tarttuu määrällisissä mittareissa oleviin ongelmiin ja

vastuuttaa toimialajohtajia. Äskettäin on perustettu neljä kehittämistyöryhmää mm. toimialojen sisäisen organisoinnin ja työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

Sähköinen opintojaksopalautejärjestelmä on nykymuodossaan otettu käyttöön vasta noin puoli vuotta sitten, eikä näyttöjä sen toimivuudesta koko ammattikorkeakoulun tasolla vielä ollut. Tätä ennen toimialoittaiset opintojaksopalautekäytännöt ovat olleet jopa opettajakohtaisia. Tulee olemaan varsin haasteellista ottaa käyttöön yhtenäinen palautejärjestelmä ja saada koko henkilöstö sitoutumaan sen käyttöön sekä luopumaan omista palautekäytännöistä.

Auditointihakemuksen mukaan ennakointityöhön osallistuminen ja sen seuranta ovat tärkeä osa laadunvarmistusjärjestelmää. Laadunvarmistusjärjestelmässä kuvataan (s. 48–49) koulutuksen ja työvoimatarpeen ennakointia, joka konkretisoituu toimialoittaisina neuvottelukunta- ja kehittämisryhmätyöskentelyinä. Nämä on hiljattain saatu toimimaan tai nimettyä, mutta varsinaista vaikuttavuutta esimerkiksi koulutusohjelmien lakkauttamisena tai uusien käynnistämisenä alueen tarpeesta ei auditointiryhmä havainnut.

Henkilöstön ilmapiirikyselyä on toistettu useita kertoja. KyAMK:n laututyön vuonna 2000 toteutetussa auditoinnissa todettiin tarve tehostaa ilmapiirikyselyn käyttöä, mutta sen hyödyntäminen on edelleen puutteellista. Toisaalta auditointivierailulla saatiin myös positiivisista palautetta ilmapiirikartoituksen pohjalta käynnistetyistä työnohjauksesta.

Perustehtävien laadunvarmistuksesta saadun tiedon hyödyntämistä käsitellään luvussa 5.4.

Johtopäätös

- Näkyvissä on yksittäisiä esimerkkejä laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämisestä, mutta systemaattinen ja jatkuva tiedon hyödyntäminen mm. kehittämishankkeiden muodossa on vielä puutteellista.

4.5 Laadunvarmistuksen tulosten saatavuus ja niistä tiedottaminen

Kriteeri 5. Korkeakoulun aktiivisuus välittää laadunvarmistusta koskevaa tietoa korkeakouluyhteisössä sekä kansallisille ja kansainvälisille yhteistyökumppaneille ja sidosryhmille.

EFQM-itsearvioinnin mukaan sisäisen viestinnän koetaan kehittyneen viimeisen vuoden aikana. Laadunvarmistusjärjestelmän dokumentit ovat hyvin henkilöstön saatavilla yhteisessä verkossa W-aseamalla. Erityisen hyvä ratkaisu on se, että ulkoisten ja sisäisten arviointien raportit, henkilökunnan ilmapiirikar-

toitusten tulokset ja ammattikorkeakoulun strategiat on linkitetty sähköisessä muodossa olevaan KyAMK:n yhteiseen laadunvarmistusjärjestelmään. Opiskelijoilla ja sidosryhmillä ei ole kuitenkaan ollut pääsyä W-asemalle, ja seuraavassa vaiheessa ammattikorkeakoulu aikookin saattaa laadunvarmistusjärjestelmän dokumentit sisäisille verkkosivuille.

Laadunvarmistuksesta tiedottamisessa on kuitenkin muilta osin paljon kehitettävää. Yhteistä laadunvarmistusjärjestelmää kuvaavaa dokumenttia tulisi kehittää tiiviimmäksi ja yksinkertaisemmaksi, jotta sen avulla eri toimijoiden on mahdollista hahmottaa laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuus, laatua varmistavat ja kehittävät menettelytavat ja prosessit. Ammattikorkeakoulun ulkoisilla verkkosivuilla kannattaisi olla kuvaus laadunvarmistusjärjestelmästä. Myös viestintään liittyvää työnjakoa olisi hyvä tarkistaa. Tällä hetkellä laadunvarmistukseen liittyvä viestintä on kehitysjohtajan vastuulla, eikä viestintäyksikön ja muiden toimijoiden roolia ole kirjattu.

Kriteeri 6. Laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon tarkoituksenmukaisuus ja saatavuus korkeakoulun sisäisten toimijoiden sekä kansallisten ja kansainvälisten yhteistyökumppaneiden ja sidosryhmien näkökulmista.

Viestintä (markkinointi ja tiedotus) ei näy organisaatiokaaviossa, eikä sillä myöskään mainita laadunvarmistusjärjestelmän tasoilla olevan kytkeytymistä järjestelmään. Tosin viestinnän strategiaan ja ohjeistoon viitataan yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä, mutta tältä osin laadunvarmistusjärjestelmä on vielä kesken.

Kriteeri 7. Korkeakoulun toiminnan laadukkuuden ja jatkuvan kehittämisen osoittaminen yhteistyökumppaneille laadunvarmistusjärjestelmän avulla.

Auditointihaastattelujen mukaan sidosryhmien kannalta olennaista tietoa ei ole tieto laadunvarmistusjärjestelmästä, koska se on välttämättömyys, vaan laadukas käytännön yhteistyö. Tähän kuuluvat yhteiset projektit, opiskelijoiden sijoittuminen alueelle ja ammattikorkeakoulun muu alueellinen vaikuttavuus. Sidosryhmien edustajat kertoivat saavansa KyAMK:lta laadunvarmistukseen liittyvää tietoa lähinnä erilaisissa yhteistyöryhmissä.

Johtopäätös

- Laadunvarmistusjärjestelmää koskeva tieto on tarkoituksenmukaisesti henkilöstön saatavilla, mutta sisäinen ja ulkoinen viestintä toiminnan laadukkuudesta ja jatkuvasta kehittämisestä ei ole vielä riittävän aktiivista.

5 Auditointitulokset – perustehtävien laadunvarmistus

5.1 Perustehtävien ja tukitoimintojen laadunvarmistuksen fokus ja organisointi

Kriteeri 8. Laadunvarmistusjärjestelmän toimintojen, toimijoiden ja vastuiden määrittely sekä dokumentointi ja toiminnan organisointi organisaation eri tasoilla.

Tässä kappaleessa tarkastellaan KyAMK:n kolmen perustehtävän eli tutkintoon johtavan koulutuksen, tutkimus- ja kehitystoiminnan sekä aluekehitystyön laadunvarmistusta. Samoin tarkastellaan tuki- ja palvelutoimintojen sekä erikseen kirjaston laadunvarmistusta, viime mainittua KyAMK:n toivomien auditoinnin painotusten mukaisesti.

5.1.1 Tutkintoon johtavan koulutuksen laadunvarmistus

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän mukaan (s. 25) ammattikorkeakoulun perustutkintoon johtavan koulutuksen laadunvarmistus koostuu koulutusohjelmatasolla yhdeksästä toiminnosta, joita ovat 1) opiskelijapalautejärjestelmä, 2) opetussuunnitelmatyöryhmä, 3) opetussuunnitelman kehittämistyöryhmä, 4) toiminta- ja tuloksellisuusmittaristo ja 4) erikoistumisopintojen akkreditointi. Lisäksi koulutusohjelmatasoa ohjaavat 5) toimialan yhteiset käytännöt, kuten laadunvarmistusjärjestelmä, strategiatyö, sisäinen tavoite- ja tulosneuvotteluprosessi sekä kehityskeskustelut. Edelleen käytössä on 6) koulutusohjelmien itsearviointi ja sisäinen auditointi (silloin, kun kyseessä Korkeakoulujen arviointineuvoston tai jonkin muun ulkopuolisen tekemä arviointi) ja 7) ulkoinen arviointi/auditointi sekä laboratorioiden laatujärjestelmien auditointi.

Yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä on määritelty koulustuominnan prosessit, joita ovat a) tutkintoon johtavan koulutuksen opetussuunnitelmaprosessi, b) opetuksen vuosisuunnittelu, c) koulutuspalveluiden suunnittelu ja toteutus d) opiskelijarekrytointi ja e) oppimisvaikeudet, niiden tunnistaminen ja tukeminen.

Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon laadunvarmistusta ei ole sisällytetty KyAMK:n yhteiseen laadunvarmistusjärjestelmään, vaikka jo tutkinnon

hakemusvaiheessa on edellytetty sen laadunvarmistustoimintojen kuvausta¹³ ja jatkotutkintojen laadunvarmistusta on kahdesti arvioitu kansallisella tasolla¹⁴ ja lisäksi sillä on sosiaali- ja terveysalan henkilöstön mukaan toimivat menettelytavat. Jatko- ja täydennyskoulutuksen (erikoistumisopinnot ja muut koulutuspalvelut) prosessikuvausten laadinta on työn alla.

Pedagoginen strategia ja opetuksen laatukriteerit

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun vuosien 2004–2008 pedagogisen strategian keskeisiin tavoitteisiin kuuluvat koulutuksen vetovoiman kehittäminen ja keskeytysten vähentäminen. Kehittämislinjauksiksi on nostettu myös mm. oppimisvaikeuksien tunnistaminen ja tukeminen, OPS-prosessien kehittäminen, koulutusohjelmien sisällöllinen ja rakenteellinen kehittäminen, opinnäytetyöprosessien kehittäminen ja ohjaus sekä opintojen ohjaus ja tuutorointi.

Opetukselle on pedagogisessa strategiassa (s. 3–4) ja KyAMK:n yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä (s. 40–41) asetettu seuraavia laatukriteereitä:

- opetuksen tavoitteena on syvällisen oppimisen ja pysyvän muutoksen aikaan saaminen oppijoissa
- opetussuunnitelmat vastaavat ja ennakoivat työelämän vaatimuksia sekä mahdollistavat monipuoliset oppimisympäristöt
- käytetään erilaisia oppimisvirikkeitä ja opetuksen eriyttämisratkaisuja
- opiskelijoiden ohjaus- ja tukiprosessit ovat toimivia
- opiskeluilmapiiri on myönteinen ja kannustava
- opiskelijoille on selkeästi annettu vastuuta oppimisestaan
- opiskelija- ja työelämäpalaute osoittavat, että opetus ja oppiminen on korkeatasoista.

Pedagogiseen strategiaan kuuluu myös liitteitä, joissa on määritelty mm. ammattitaitoa edistävän harjoittelun tukitoimet. Näitä ovat mm. harjoittelu kesko, ajoittuminen ja ohjauskäytännöt.

EFQM-itsearviointiin mukaan pedagogisen strategian jalkauttamisessa yksilötasolle on vielä kehittämisen varaa. Jalkauttamista ovat edesauttaneet toimialojen ja koko KyAMK:n yhteiset foorumit, kehityskeskustelut, sisäisten tavoite- ja tulosneuvottelu- prosessien valmistelu sekä toimialojen/yksiköiden strategiatyö, toimintasuunnitelmat ja budjetointi.

¹³ Ks. Kantola, I. 2002. Ammattikorkeakoulun jatkotutkinnon kokeilulupahakemusten arviointi. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 1:2002. Helsinki: Edita.

¹⁴ Ks. KKA:n julkaisut 1:2004 (Kekäle & al. Ammattikorkeakoulujen jatkotutkintokokeilu – käynnistysvaiheen arviointi) ja 11:2004 (Pratt & al. Equal, but different. An evaluation of the postgraduate polytechnic experiment in Finland. Final report).

Myös haastattelujen perusteella näyttää siltä, että eri toimialat ovat tulkinneet pedagogisen strategian tavoitteita eri tavoin ja luoneet laadultaan eriasteisia järjestelmiä laatukriteerien täyttämiseksi. Sosiaali- ja terveysalan laadunvarmistusjärjestelmässä on onnistuneesti pystytty jalkauttamaan pedagoginen strategia omaan toimintaan ja kytkemään toimialan laadunvarmistusjärjestelmä KyAMK:n yhteiseen laadunvarmistusjärjestelmään.

Koulutuksen suunnittelu ja opetussuunnitelmaprosessi

Yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän mukaan (s. 63–69) koulutustoiminnan prosessikuvauksen tavoitteena on ”luoda Kymenlaakson ammattikorkeakouluun yhtenäinen käytäntö 1) uusien opetussuunnitelmien laatimiseksi ja 2) jo toimivien vuosittaiseksi uudistamiseksi vastaamaan kehittyvän työelämän ja opiskelijoiden tarpeita.”

Opetussuunnitelmaprosessi on määritelty KyAMK:n yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä melko yleisellä tasolla. Opetusministeriön tarkastelukriteereitä noudattaen opetussuunnitelman rakenteeseen kuuluvat 1) opintojen yleistavoitteet ja ammattialan kuvaus, 2) opintojen rakenne, 3) opintojaksojen kuvaus ja 4) arviointi. Samoin laadunvarmistusjärjestelmässä on määritelty opetussuunnitelmaprosessin vuosisykli.

Osa toimialoista on ottanut käyttöön opintojen moduulirakenteen, mikä on asettanut uusia haasteita opintojen kokonaisrakenteen hahmottamiselle. Tekniikan opetussuunnitelma ja moduulirakenteen kuvaus on koottu yhdelle suurelle paperille, ’lakanalle’, joka jaetaan opintojen alussa kaikille opiskelijoille. Tämän tiivistelmän avulla opiskelijan on mahdollista hahmottaa opintojen kokonaisuus ja pakolliset ja valinnaiset opinnot.

Koulutuksen toteutus

Pedagogisen strategian lähtökohtana on konstruktivistinen näkemys oppimisesta eli oppiminen nähdään tiedon rakentamisena. Lisäksi korostetaan opiskelijoiden itseohjautuvuutta eli opiskelijoiden vastuuta oppimisestaan. Nämä lähtökohdat näyttävät toteutuvan korkeakoulun opetuksessa suhteellisen hyvin. Opiskelijoiden näkemyksen mukaan sekä tiedon rakentaminen että opiskelijan vastuu oppimisestaan toteutuvat. Esimerkiksi hoitotyön alalle on kehitetty PBL-menetelmä¹⁵, jossa oppimisen ytimenä ovat ammatillisista työelämän käytännöistä nousevat aidot ongelmat ja jossa opetus on organisoitu

¹⁵ PBL (Problem Based Learning)-menetelmällä tarkoitetaan ongelmalähtöistä opetusta, joka perustuu ajatukselle oppimisen tilannesidonaisuudesta. Ongelmalähtöisen oppimisen lähtökohtana on jokin ennalta suunniteltu, aito, usein asiantuntijatyöhön liittyvä ongelma.

opettajan ohjaamien pienryhmien ympärille. Viestinnän koulutusohjelmassa audiovisuaalinen oppiminen on rakennettu työssäoppimisen periaatteelle. Arvokasta tässä uudistuksessa on se, että se tehtiin opiskelijoiden aloitteesta.

Opinnäytetöiden ohjaukselle ollaan parhaillaan laatimassa yhteisiä kriteerejä. Tämä on tärkeä askel matkalla kohti yhdenmukaista ja opiskelijan kannalta tasavertaista opinnäytetöiden ohjausjärjestelmää verrattuna nykykäytäntöön, jossa opinnäytetöiden hankkeistamisen luotetaan takaavan ulkoisen ohjauksen ja arvioinnin riittävän laadun.

Joillakin toimialoilla, kuten merenkulku ja tekniikka, opiskelijoiden vastuu oppimisestaan on viety pitkälle samalla, kun opintojen ohjaus on jäänyt vähäiseksi. Tämän seurauksena opiskelijat ovat paikoin jääneet ongelmiensa kanssa liiankin yksin. Tekniikan alalla on kuitenkin äskettäin tehty ratkaisuja opintojen ohjauksen tehostamiseksi, ja opiskelijan itsesääätelyä on alettua tukea entistä enemmän. Sosiaali- ja terveystieteille on puolestaan kehitetty kattava ja toimiva opintojen ohjausjärjestelmä, jossa opiskelijat käyvät säännöllisesti ohjauskeskusteluita ohjaavien opettajien kanssa.

Opiskelijoiden mukaan työharjoittelun ohjauksen käytännöt vaihtelevat eri toimialojen osalta. Esimerkiksi sosiaali- ja terveystieteiden toimialalla ohjaajat pitävät säännöllistä yhteyttä harjoittelupaikkoihin, kun taas tekniikan toimialalla yhteydenpito riippuu ohjaajan aktiivisuudesta. Joissakin koulutusohjelmissa työpaikoilta kerätään palautetta opiskelijoiden taidoista ja valmiuksista.

Opettajuuden kehittämistä on tuettu koko opetushenkilöstölle pakollisella ammattikorkeakoulupedagogiikan koulutuksella (35 ov). Nykyisin opettajuuden kehittämistä tuetaan eri tavoin eri koulutusohjelmissa. Varsinaista opettajien perehdytysohjelmaa ei haastatteluiden mukaan ole, ja mentoroinnissa olisi vielä kehitettävää. Sen sijaan yksi vakiintunut pedagogisen keskustelun foorumi on opetuksen teemapäivä.

Opetuksen, oppimisen ja koulutuksen arviointi

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän mukaan (s. 31–35) opetuksen, oppimisen ja koulutuksen arvioinnissa käytetään seuraavia menettelytapoja:

1. opetuksen arviointi ja opintojaksopalautejärjestelmä
2. opetussuunnitelman ja tutkinnon rakenteen arviointi, jota toteutetaan a) opetussuunnitelmatyöryhmässä ja b) neuvottelukunnissa ja kehittämistyöryhmissä
3. ammattitaitoa edistävä harjoittelu
4. opintojen ohjaus.

Opetuksen ja opetusmenetelmien kehittymistä, koulutuksen vetovoimaa ja opintojen kulkua arvioidaan lähinnä opetusministeriön tulossopimusneuvotteluihin liittyvillä valtakunnallisilla AMKOTA-mittareilla. Haastatteluissa kävi ilmi, että toimialoilla on ollut tarvetta kehittää näiden rinnalle myös alakohdaisia mittareita.

Korkeakoulu on asteittain ottamassa käyttöön yhtenäisen sähköisen opiskelijapalautelomakkeen lukuunottamatta matemaattis-luonnontieteellistä ja kielten osastoa ja merenkulun toimialaa, joissa on käytössä omat lomakkeet. Tämä on tärkeä uudistus kohti tehokkaampaa palautejärjestelmää. Opiskelija-haastatteluiden ja EFQM-itsearviointin mukaan kaikilla toimialoilla ei ole vielä käytössä yhtenäistä järjestelmää. Osa opettajista kerää opintojaksopalautea kaikilta opiskelijoilta jokaisen opintojakson päätyttyä, osa satunnaisesti. Kerättävän palautteen muoto vaihtelee suullisen ja kirjallisen palautteen välillä opettajasta riippuen. Opiskelijoiden mukaan heillä on suhteellisen hyvät mahdollisuudet antaa suoraa palautetta joko opettajalle tai toimialajohtajalle. Palautetta voidaan antaa myös oman koulutusalan opiskelijayhdistykselle.

Haasteena on kehittää keinoja, joiden avulla opiskelijat saataisiin aktiivisemmin antamaan opetuksesta ja kurseista palautetta. Nämä voivat liittyä palautteenantotilaisuuden järjestelyihin, opiskelijoiden palkitsemiseen tai siihen, että tieto palautteesta välittyisi takaisin opiskelijoille systemaattisesti. Tavoite, jonka mukaan opiskelijat saisivat viikon kuluessa palautteen yhteenvedon, ei ole vielä toteutunut. Esimerkiksi liiketaloudessa on kuitenkin näyttöjä siitä, että opiskelijapalautteen mukainen toivomus työelämäyhteyksien lisäämisestä on huomioitu koulutuksessa.

Opintojaksopalautejärjestelmän käyttö ja seuranta on vastuutettu toimialajohtajalle, joka saa myös käyttöönsä opettajakohtaisten kysymysten keskiarvot sekä koosteen sanallisesta palautteesta. Sosiaali- ja terveysalalla on laadittu prosessikuvaus opiskelijapalautteen keräämisestä, jossa on kuvattu, miten tieto välittyy ja miten sitä käsitellään toimialajohtajien ja opettajien välisissä kehityskeskusteluissa ja miten opiskelijapalaute vaikuttaa opetussuunnitelmaan.

Oppimisen arviointimenetelmiä on tietoisesti monipuolistettu sosiaali- ja terveysalalla. Käytössä ovat perinteisten kirjallisten tenttien lisäksi mm. taitonäytöt, ryhmätentit, itse- ja vertaisarviointi, prosessiarviointi sekä portfolioarviointi. Näistä taitonäytöt ovat käytössä mm. ensihoidon ja merenkulun koulutusohjelmassa, jossa opiskelijoiden osaamista arvioivat työelämän edustajat. Opiskelijoiden mukaan tällainen ulkopuoliselta saatu arvio taitojen kertymisestä antaa opiskelulle huomattavaa lisämotivaatiota.

Opintoihin kuuluvaa harjoittelua ja opintojen ohjausta arvioidaan valtakunnallisen OPALA-kyselyn ja sähköisen opintojaksopalautejärjestelmän yh-

teydessä. Opiskelijoiden mukaan nykyinen palautejärjestelmä ei kuitenkaan mahdollista opintojen ohjauksen kehittämistä opiskelijoiden tarpeita vastaavaan suuntaan. Esimerkiksi henkilökohtaisen opintosuunnitelman (HOPS) laadinta- ja seurantaprosessi vaihtelee tällä hetkellä suuresti eri toimialojen välillä. Osassa koulutusohjelmia HOPS on asiakirja, jonka koko luokka tekee valmiin lukujärjestyksen pohjalta. Toisaalta esimerkiksi sosiaali- ja terveystieteiden alalla on käytössä avoimempi HOPS, jossa opiskelija joutuu myös reflektomaan omaa oppimistaan ja asiantuntijaksi kasvamistaan. Sosiaali- ja terveystieteiden alalla HOPS-lomakkeisto on levinnyt myös muiden toimialojen käyttöön.

Johtopäätökset

- KyAMK:n yhteinen laadunvarmistusjärjestelmä, pedagoginen strategia 2004–2008 ja toimialakohtaiset laadunvarmistusjärjestelmät on luotu eri ajankohtina ja toisistaan erillään, mikä on johtanut tutkintoon johtavan koulutuksen laadunvarmistuksen toimintojen pirstoutumiseen. Pirstoutumisen seurauksena toimialat eivät saa tukea yhteisestä laadunvarmistusjärjestelmästä, vaan ne ovat luoneet omia menettelytapoja, jotka sinällään ovat hyviä ja tarkoituksenmukaisia. Tämä näkyy mm. siinä, että opiskelija- ja sidosryhmäpalautetta kerätään melko runsaasti, mutta sen hyödyntäminen järjestelmätasolla on epäsystemaattista.
- Toimialajohtajan, koulutusohjelmajohtajan ja opettajan roolit ja keskinäinen työnjako ovat määrittelemättä KyAMK:n yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä. Sen sijaan nämä määrittelyt löytyvät yksikkökohtaisista laadunvarmistusjärjestelmistä.

5.1.2 Tutkimus- ja kehitystoiminnan laadunvarmistus

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystoiminta kytkeytyvät ammattikorkeakoulun tehtävään, jonka mukaan KyAMK:n tehtävänä on “yksilöiden, yritysten, elinkeinoelämän ja toiminta-alueen osaamisen suunnitelmallinen ja määrätietoinen vahvistaminen”. T & K -toiminta on organisoitu Innomare Tutkimus ja kehitys -toimintakonseptiksi, joka tarjoaa toimialoille T & K -toiminnan tukipalveluita ja projektirahoitusta. T & K -toiminnan laatu vastuu on toimialoilla.

Tutkimus- ja kehitystoiminnan strategian 2004–2008 kehittämislinjauksiin kuuluu mm. alueellisten, paikallisten ja yrityskohtaisten kehittämishankkeiden tukeminen, ammattikorkeakoulun ja alue- ja paikallistason toimijoiden, välittäjäorganisaatioiden ja yritysten välisen yhteistyön kehittäminen ja T & K -toiminnan integrointi entistä paremmin opetukseen.

Tutkimus- ja kehitystoiminnalle määritellyt laatuksiteerit ovat seuraavat:

1. T & K -toiminnalla on alueellista vaikuttavuutta, erityisesti laajoja ja ko-koavia T & K-hankkeita, joiden tulokset jäävät alueelle.
2. T & K-toiminnan taloudelliset tunnusluvut osoittavat pitkällä aikajänteellä (3-5 vuotta toiminnan käynnistymisestä) positiivista kehitystä.
3. T & K-toimintaan liittyvä julkaisutoiminta sekä avoimet Studia Professionalia -luennot ovat kehittyneet sekä määrällisesti että laadullisesti.
4. Ammattikorkeakoulun imago on kehittynyt ja tunnettavuus erityisesti toiminta-alueella on parantunut.

Tutkimus- ja kehitystoiminta on vasta hiljattain tullut ammattikorkeakoulujen perustehtäviin, joten sen laadunvarmistus on vielä kehitysvaiheessa. KyAMK:n yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän ja haastattelujen perusteella T & K -toiminnan laadunvarmistuksessa on tunnistettavissa mm. seuraavanslaisia menettelytapoja:

- T & K -toiminnan sopimuspolitiikka ja sopimuksen laadinta on kirjattu ja linkitetty KyAMK:n yhteiseen laadunvarmistusjärjestelmään.
- Jokaisella toimialalla on T & K -kehittämisen työryhmä, johon osallistuu pääasiassa KyAMK:n oman henkilökunnan edustajia.
- Sidosryhmillä on mahdollisuus vaikuttaa eri koulutusalojen T & K -toimintaan toimialakohtaisten neuvottelukuntien kautta.
- Toimialoille on perustettu ammattikorkeakouluosakeyhtiön ylläpitäjien rahoittamia tutkimusjohtajien määräaikaista toimia.
- T & K -projektien toteutusta suunnittelevat ja seuraavat ohjausryhmät, joihin osallistuvat rahoittajat, toimeksiantajat sekä yhteistyökumppanit.
- T & K -projektit pyritään kytkemään opetukseen, ja opettajat ja opiskelijat pyritään kytkemään eri tavoin T & K -hankkeisiin. Opettajia on tuettu T & K -osaamisen kehittämisessä mm. tukemalla tieteellisiä jatko-opintoja.

KyAMK:n yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä tutkimus- ja kehitystoiminnan perusprosessi on hahmotettu yhden yksittäisen tutkimus- ja kehitysprojektin hallinnan tasolla. T & K -projektia koskevassa prosessikaaviossa esitetään projektin vaiheiden mukaisesti (hakemusvaihe, päätöksentekovaihe ja toteutusvaihe) vastuutaho ja dokumentin jakelu. Vastuita ei ole kuitenkaan vielä riittävän selkeästi eritelty, vaan eri projektin vaiheissa vastuutahoja on useita, ja osa näistä on ryhmiä (Innomaren johtoryhmä tai ohjausryhmä). Tutkimus- ja kehitystoiminnan prosessissa on laatua varmistavia elementtejä, mutta niitä ei ole vielä kaikilta osin tunnistettu tai nimetty.

T & K -toiminnan arvioinnissa mittareina käytetään opetusministeriön määrittelemiä AMKOTA-mittareita, joita ovat 1) hankkeistetut opinnäytetyöt,

2) palvelutoiminnan laajuus, 3) tutkimustoiminnan laajuus, ja 4) tutkimustoiminnan henkilöstömäärä.

KyAMK:n yhteinen laadunvarmistusjärjestelmä (s. 22–27) ei sisällä elementtejä tutkimus- ja kehitystoiminnan systemaattisesta arvioinnista tai sen pohjalta tehtävästä kehittämistoiminnasta. Haastatteluissa kävi myös ilmi, että Innomare-organisaation ja toimialojen keskinäiset vastuut T & K -toiminnan ja erikoistumisopintojen laadusta, sen arvioinnista ja parantamisesta ovat vielä osittain selkiintymättömät.

Auditointiryhmä perehtyi tarkemmin T & K -toiminnan laadunvarmistukseen kahdella toimialalla: tekniikan alalla ja sosiaali- ja terveystalalla. Tekniikan alalla tärkeänä pidetään T & K -toiminnan alueellista vaikuttavuutta. Auditointihaastattelujen mukaan T & K -toiminnan laadun paras mittari on alan teollisuuden kysyntä ja asiakkaan tyytyväisyys, jonka tulokset näkyvät suoraan laboratorioiden tilinpäätöksessä. Tekniikan toimialalla tutkimusjohtajien palkkaaminen on edistänyt aluekehitysvaikutusta.

Sosiaali- ja terveystalalla tehtyjen haastatteluiden mukaan opettajien osallistuminen T & K -hankkeisiin on tuonut opetukselle lisäarvoa. Esimerkiksi sosiaalialan opiskelijoiden harjoittelu-, opiskelu- ja työverkko (Dynamo-hanke) ja varhaisen vuorovaikutuksen opetus terveydenhoitajakoulutuksessa ovat tuottaneet pysyviä jälkiä opetukseen. T & K -hankkeiden avulla on osallistuttu myös työelämän uusien toimintamallien luomiseen. Esimerkkejä näistä ovat nettineuvonta, langattoman tietoverkon käyttö kotihoidossa, sosiaalipäivystysjärjestelmä ja ensihoidon viestintäjärjestelmä.

Johtopäätös

- T & K -toiminnalle on muodostumassa laadunvarmistusmenettelyjä, mutta laadunvarmistus ei muodosta vielä yhtenäistä ja vakiintunutta järjestelmää. T & K -toiminnan laadunvarmistus kytkeytyy ammattikorkeakoulun yhteiseen laadunvarmistusjärjestelmään lähinnä T & K-strategian kautta.

5.1.3 Aluekehitystyön laadunvarmistus

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun aluekehitysstrategiassa vuosille 2003–2006 on määritelty ammattikorkeakoulun ydinsaaminen ja toimialojen kärkiosaaminen ottaen huomioon maakunnan kehittämisstrategiat. Samoin aluekehitysstrategian yhteydet pedagogiseen strategiaan ja T & K -toiminnan strategiaan on määritelty.

Aluekehitysstrategian 2003–2006 mukaan aluekehitysvaikutusta arvioidaan aluekehitystutkimuksella, johon kytkeytyy alueellisten ja alakohtaisten koulutustarpeiden ennakointi ja toiminnan evaluaatio.

Aluekehitystyön laadunvarmistus näyttää otsikkotasolla puuttuvan KyAMK:n yhteisestä laadunvarmistusjärjestelmästä. Laadunvarmistusjärjestelmään on kuitenkin kirjattu johdon vastuulle aluekehitysstrategian valmistelu, päivittäminen ja dokumentointi.

Aluekehitystyön laadunvarmistuksen menettelytavat menevät osin päällekkäin edellä esiteltyjen T & K -toiminnan laadunvarmistuksen menettelytapojen kanssa. Niiden lisäksi voidaan nostaa esiin seuraavat mm. menettelytavat:

- Korkeakoululla on ollut muutaman vuoden ajan alueellinen korkeakouluneuvottelukunta, jonka avulla pyritään kehittämään alueelle verkostoitunutta korkeakoulumallia. Tämän neuvottelukunnan puitteissa on järjestetty myös tutkijafoorumeita.
- Ammattikorkeakoulu järjestää vuosittain sidosryhmille ja omalle henkilöstölle Aluekehityksen teemapäivän, jossa käsitellään aluekehityksen kannalta keskeisiä kysymyksiä.

Yhteinen laadunvarmistusjärjestelmä määrittelee yleisen kehikon T & K -toiminnan ja koulutuksen alueelliselle vaikuttavuudelle. Toimialat toimivat eri tavalla. Sosiaali- ja terveysalalla aluevaikuttavuutta haetaan mm. pestuumarkkinoilla. Sosiaali- ja terveysalan T & K -hankkeissa ovat mukana kunnalliset ja alueelliset sidosryhmät. Tekniikan alalla taas on enemmän yritysyhteistyötä. Lisäksi on luotu innovatiivista hanketoimintaa sosiaali- ja terveysalan ja tekniikan alan rajapinnalle.

Johtopäätös

- Aluekehitystyön laadunvarmistus on alkuvaiheessa ja toteutuu lähinnä evaluaatiotutkimuksena.

5.1.4 Tuki- ja palvelutoimintojen laadunvarmistus

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun tuki- ja palvelutoiminnot koostuvat seuraavasta kahdeksasta yksiköstä ja toiminnosta:

- Kirjasto
- Tietohallinto
- Opintoasiainhallinto
- Kansainvälistymispalvelut
- Kiinteistöhallinto
- Ura- ja rekrytointipalvelut

- Taloushallinto
- Henkilöstöpalvelut

Suurin osa palveluyksiköistä ja tukitoiminnoista on laatinut laadudokumenttinsa, jota kutsutaan 'laadunvarmistusjärjestelmäksi'. Kaikille yksiköille yhteisiä laadunvarmistuksen menettelytapoja ovat johdon kanssa käytävät sisäiset tavoite- ja tulossopimusneuvottelut, osallistuminen KyAMK:n yhteiseen ilma-
piirikyselyyn ja esimies-alais-neuvottelujen tai kehityskeskusteluiden toteuttaminen. Tämän lisäksi osa yksiköistä on laatinut toimintaansa liittyviä ohjeistoja, joita on linkitetty KyAMK:n yhteiseen laadunvarmistusjärjestelmään. Kirjasto, tietohallinto, kansainvälistymispalvelut ja ura- ja rekrytointipalvelut keräävät lisäksi asiakaspalautteita.

Toisaalta toiminta- ja tuloksellisuusmittaristossa ei ole asetettu tavoitetasoja tukipalveluille. Yhteisestä laadunvarmistusjärjestelmästä puuttuvat vielä kansainvälistymispalveluiden ja ura- ja rekrytointipalvelujen ohjeistot ja prosessikuvaukset. Myös henkilöstöpalveluiden prosessit puuttuvat KyAMK:n yhteisestä laadunvarmistusjärjestelmästä (s. 26–27).

Tukipalveluiden osalta on vielä havaittavissa eroja prosessikuvausten ja käytännön toiminnan välillä. Prosessikuvauksia laadittaessa on lähdetty liikkeelle mekaanisen järjestelmän kuvaamisesta ilman, että olemassa olevia prosesseja olisi jäsennetty yhteisesti. Tätä työtä saattaisi jatkossa helpottaa se, että tukiprosesseille nimettäisiin jokin yhteistyöelin. Toimialojen ja tukipalveluiden henkilöstön edustajien haastattelut osoittivat myös sen, että toimialojen ja tukipalveluiden välistä viestintää on kehitettävä.

Tukipalveluille tyypillistä on, että palveluketjut toimivat läpäisyperiaatteella usealla sektorilla, eikä laadunvarmistusjärjestelmä ohjaa näiden toteuttamista. Esimerkiksi opintojen ohjauksen prosesseja toteutetaan kaikilla toimialoilla, mutta kenelläkään ei ole kokonaisvastuuta toiminnasta. Palautteen kerääminen eri tukipalveluiden välillä vaihtelee, ja esimerkiksi opintotoimistot keräävät palautetta epäsystemaattisesti. Laadunvarmistusjärjestelmä ei myöskään tunnista tällä hetkellä asiakasrajapinnassa toimivien henkilöiden, kuten opinto-ohjaajien, opiskelijoilta saamaa laadullista palautetta. Opiskelijan kannalta on myös ongelmallista, että laadunvarmistusjärjestelmä ei sisällä tukipalveluiden palautteen palautejärjestelmää, minkä vuoksi opiskelijan on mahdollista varmistua antamansa palautteen päätyemisestä oikealle taholle sekä palautteen vaikutuksista käytännössä.

Tukipalveluista erityisesti opintojen ohjauksella on tärkeä rooli KyAMK:n pedagogisen strategian kehittämislinjausten mukaisessa oppimisvaikeuksien tunnistamisessa. Haastattelut osoittivat, että nykyinen laadunvarmistusjärjestelmä ei takaa opintojen ohjauksen tasalaatuisuutta ja neuvonnan va-
kiomuotoisuutta. Haastattelujen perusteella näyttää myös siltä, että yhteisessä

laadunvarmistusjärjestelmässä mainittu Opintojen ohjauksen kokonaissuunnitelma -dokumentti, jossa asiat olisi määritelty, ei ole käytössä tai kaikkien osapuolten tiedossa. Esimerkiksi oppimisvaikeuksissa oleville opiskelijoille on tarjolla opintojen ohjausta, mutta sitä ei hyödynnetä riittävästi eikä siitä tiedoteta opiskelijoille tehokkaasti. Opintojen ohjauksen käytännöt vaihtelevat eri toimialojen välillä koulutetun opintojen ohjaajan antamasta neuvonnasta satunnaiseen tunneilla tapahtuvaan neuvontaan. Opiskelijoilla tuntuu olevan melko korkea kynnys ohjaukseen hakeutumiseen.

Johtopäätös

- KyAMK:n yhteinen laadunvarmistusjärjestelmä ei sisällä elementtejä, joiden avulla toimialat ja tukipalvelut hyödyntäisivät toistensa tuottamaa palautetietoa.

5.1.5 Kirjaston laadunvarmistus

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun kirjasto on hallinnollisesti tulosvastuullinen yksikkö, jonka toiminta on hajautettu yhdeksään, toimialojen yhteydessä sijaitsevaan kirjastopisteeseen. Kirjaston toimintaa johtaa kirjastonjohtaja ja kirjasto on yksi vararehtorin alaisuudessa toimivista ammattikorkeakoulun palveluyksiköistä. Jokaisessa kirjastopisteessä palvelee 1–2 henkilöä. Kirjaston koko henkilöstöllä on informaatioalan koulutus sekä muodollinen pätevyys. Kirjaston toiminta on kasvanut kaikilla oleellisilla mittareilla kuvattuna.

Kymenlaakson ammattikorkeakoulu visio 2008 on olla voimakkaasti ja tavoitteellisesti verkostoitunut korkeatasoisen opetuksen, osaamisen ja soveltavan tutkimuksen korkeakoulu. Kirjaston visio on olla oppimisen ja tutkimuksen dynaaminen integraatiopiste.

Kirjastoa on arvioitu vuodesta 1997 lähtien käyttäjä- ja palvelukyselyillä sekä benchmarking-menetelmällä vuonna 1999. Vuonna 2004 kirjasto oli mukana valtakunnallisessa ammattikorkeakoulukirjastojen asiakastytyväisyyskyselyssä ja vuosina 2004–2005 ammattikorkeakoulun sisäisessä auditoinnissa. Kirjasto on saanut arvioinneissa erittäin hyviä arvioita. Viimeisimmässä Korkeakoulujen arviointineuvoston toteuttamassa ulkoisessa arvioinnissa kehittämiskohteeksi todettiin mm. asiakkaiden osaamistason nostaminen erilaisten tiedonlähteiden käytössä¹⁶. Kirjasto on tunnistanut myös muita kehittämisen

¹⁶ Tämä suositus löytyy raportista (s. 64–66) Kuusinen, I. & Nurminen, M. 1999. Korkeakoulukirjaston arviointi. Kymenlaakson ammattikorkeakoulun, Helsingin kauppakorkeakoulun ja Leeds Metropolitan Universityn kirjastot. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 13:1999. Helsinki: Edita.

kohteita, kuten ammattikorkeakoulun pääkirjaston perustaminen, Kotkan teollisen kirjaston kehittämisen ja verkko-opetuksen kehittämisen. Auditoinnin perusteella näyttää siltä, että kirjaston laadunvarmistusjärjestelmä pystyy tunnistamaan keskeiset kehittämiskohteet.

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun kirjaston laatukäsikirjan¹⁷ tavoitteena on se, että yhdeksän toimipisteen asiakkaille pystytään tuottamaan tasaveroiset palvelut. Kirjaston laatukäsikirjan mukaan toiminnan ja laadun arvioinnin pohjana ovat Kymenlaakson ammattikorkeakoulun yleisesti hyväksytyt arvot sekä johtamisen laatukriteerit ja laatupolitiikka. Laadun arvioinnin kohteina ovat kirjaston ydintoiminnot, jotka koostuvat viidestätoista prosesseista.

Kirjaston laatukäsikirja on johdonmukainen ja prosessikuvaukset ovat selkeitä. Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että kirjaston koko henkilökunta käyttää laatukäsikirjaa osana normaalia arkityötä ja laatukäsikirja on toimiva väline myös henkilöstökoulutuksessa.

Kirjastolla on kiinteitä ja vaihtuvia laatutiimejä. Ydinprosesseilla on osittain vastuuhenkilöitä, mutta koko henkilökunta osallistuu yhteisiin kokouksiin. Tämä osoittaa, että yhteistä laatukulttuuria on mahdollista kehittää siitäkin huolimatta, että henkilöstö toimii monessa toimipisteessä eri paikkakunnilla. Kirjasto henkilöstö kerää ja saa palautetta säännöllisten asiakaskyselyjen lisäksi myös asiakaspalvelutilanteissa. Palautteet välittyvät kirjaston johtajalle, prosessikuvauksia kehitetään jatkuvasti ja henkilökunta toimii sovittujen ohjeiden ja toimintatapojen mukaan.

Kirjastolla on myös merkittävä rooli osana tehokasta oppimisympäristöä. Kirjasto on järjestänyt tiedonhankinnan opetusta alkuvaiheen opiskelijoille sekä asiasta kiinnostuneille opettajille, mutta nyt ammattikorkeakoulussa on havaittu tarve lisätä tiedonhankinnan opetusta koko opintojen ajalle. Tätä tarvetta lisää myös ylempään ammattikorkeakouluopiskelun luonne.

Kirjaston sisäinen tiedonkulku on tehokasta ja auditointivierailu osoitti, että henkilökunta on harvinaisen sitoutunut toiminnan kehittämiseen. Varsinkin Merikirjastolla on selkeä kansallinen profiili ja jopa kansainvälinen ”kilpailukyky” merikirjastona. KyAMK:n kirjasto on yhteistyössä mm. Kotkan kaupungin kanssa onnistunut luomaan hyvän pohjan näkyvälle kirjastotoiminnalle.

¹⁷ Kirjasto käyttää ammattikorkeakoulun toimialoista ja muista yksiköistä poiketen ’laadunvarmistusjärjestelmän’ sijasta käsitettä ’laatukäsikirja’.

Johtopäätökset

- Kirjaston laatutyö toimii osana normaalia toimintaa. Laatukäsikirjan selkeät prosessikuvaukset ja toteutetut arvioinnit tukevat kirjaston toiminnan kehittämistä.
- Kehittämiskohteena on edelleen eritasoista ammattikorkeakoulututkintoa suorittavien opiskelijoiden tiedonhankintataitojen kehittäminen osana opetusta ja liittäminen kirjaston laatukäsikirjaan.

5.2 Korkeakouluyhteisön jäsenten ja ulkoisten sidosryhmien osallistuminen

Kriteeri 9. Korkeakouluyhteisön ja sen jäsenten sekä ulkoisten sidosryhmien osallistuminen laadunvarmistukseen.

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä on kuvattu eri toimijoiden roolit kansallisella, luottamuselin-, organisaatio, toimiala-, osasto- ja koulutusohjelmatasolla sekä palveluyksiköissä. Tämän tasokuvauksen mukaan henkilöstö osallistuu ulkoisiin ja sisäisiin arviointeihin, ilmapiiirkartoituksiin, esimies- ja alais- tai kehityskeskusteluihin, henkilöstöpalavereihin ja muihin palautetilaisuuksiin sekä toimialojen tai yksiköiden laadunvarmistukseen kunkin yksikön käytäntöjen mukaisesti. Tasokuvaus päättyy koulutusohjelmatasolle. Siinä ei ole kuvattu erikseen henkilöstön, opiskelijan tai sidosryhmän edustajan yksilötason toimintaa tai vastuuta.

Opiskelijat, henkilöstö, työelämän edustajat ja lähettävien oppilaitosten (eli lukioiden ja ammatillisen toisen asteen) edustajat pääsevät osallistumaan laadunvarmistusjärjestelmään erityisesti toimialojen laadunvarmistustyöryhmien kautta. Näitä työryhmiä on kuudella toimialalla ja kahdella osastolla yhteensä 31, ja niiden tehtäviin kuuluu mm. opetussuunnitelman, opinnäytetyöprosessin, T & K -toiminnan ja opintojen ohjauksen kehittäminen. Samoin sidosryhmien edustajat voivat antaa palautetta erilaisilla palautepäivillä. Opiskelijoiden palautekanavista merkittävin on opintojaksopalautejärjestelmä. Sen sijaan opiskelijat eivät ole pääsääntöisesti osallistuneet toimialakohtaisten laadunvarmistusjärjestelmien laadintaan.

Toimialajohdon haastattelujen mukaan opiskelijapalauteella on merkittävä rooli toiminnan kehittämisessä. Annettu palaute kohdistuu kuitenkin enemmän yksittäisen koulutusohjelman tai toimialan kehittämiseen kuin koko korkeakouluun. Opiskelijahaastatteluiden mukaan opiskelijoiden osallistuminen on vähentynyt, ja työryhmäjäsennydet ovat kasaantuneet muutamille opiskelijoille.

Toimialoilla toimivien koulutusaloistaisten opiskelijajärjestöjen rooli näyttäisi olevan varsin suuri. Osa niistä järjestää kerran vuodessa alan kehittämispäivän, johon kutsutaan opettajia ja opiskelijoita. Lisäksi ne välittävät osaltaan opiskelijoiden antamaa palautetta KyAMK:n henkilökunnan tietoon. Sen sijaan haastatellut opiskelijat eivät täysin tunnistaaneet KyAMK:n yhteisen opiskelijakunnan Klaanin roolia ja vaikutusmahdollisuuksia laadunvarmistuksessa ja kehittämisessä, vaikka sillä on edustus ammattikorkeakoulun sisäisessä hallituksessa ja se on järjestänyt opiskelijoille mm. tutor-koulutusta ja ruokalakyselyn.

Johtopäätös

- Opiskelijoiden ja sidosryhmien edustajien rooli näyttäytyy dokumentoidussa laadunvarmistusjärjestelmässä lähinnä palautteen antajana, ei niinkään aktiivisena vaikuttajana tai kehittäjänä tai palautetiedon saajana.

5.3 Perustehtävien laadunvarmistuksen toimivuus

Kriteeri 10. Laadunvarmistusjärjestelmälle asetettujen tavoitteiden saavuttaminen.

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmälle asetetut tavoitteet on ilmaistu laatupolitiikassa (ks. edellä luku 3.3.1). Samoin edellä luvussa 5.1 kuvattiin ammattikorkeakoulun kolmen perustehtävän eli tutkintoon johtavan koulutuksen, T & K -toiminnan ja aluekehitystyön laatuksiteereitä ja laadunvarmistuksen menettelytapoja sekä niiden kytkeytymistä toisiinsa ja ammattikorkeakoulun strategioihin.

Kokonaisuutena voi arvioida, että perustehtävien laadunvarmistusjärjestelmä ja laadunvarmistuksen menettelytavat ovat toimivia ja tarkoituksenmukaisia. Ne eivät kuitenkaan kytkeydy yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä asetettuihin tavoitteisiin tai perustehtävien laatuksiteereihin, koska tavoitteet on asetettu osittain sellaisessa muodossa, että ne eivät ole mitattavissa.

Johtopäätös

- Perustehtävien laadunvarmistus toimiala- ja yksikkötasolla on tarkoituksenmukaista, mutta se ei vielä kaikilta osin kytkeydy yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä asetettuihin tavoitteisiin. Tavoitteiden mitattavuuteen kannattaisi jatkossa kiinnittää enemmän huomiota.

5.4 Perustehtävien laadunvarmistuksen tulosten hyödyntäminen

Kriteeri 11. Laadunvarmistusjärjestelmään sisältyvien laadun seuraamista, kehittämistä sekä muutoksen aikaansaamista mahdollistavien toimintatapojen ja rakenteiden tehokkuus.

Toiminta- ja tuloksellisuusmittaristossa on laadun hallintaan liittyviä määrällisiä työkaluja, joiden avulla on mahdollista seurata tutkintoon johtavan koulutuksen, T & K -toiminnan ja aluekehitysvaikutuksen laatua ja kehitystrendejä. Yksi tärkeä osa toiminta- ja tuloksellisuusmittaristoa on Excel-pohjainen työkirja Opiskelijamittarit, joka on koko henkilöstön saatavilla yhteisellä W-verkkoasemalla. Siitä voidaan valita eri tason näkymiä: yksittäistä koulutusohjelmaa koskevat, toimialakohtaiset tai koko ammattikorkeakoulun yhteen laskeutut opiskelijatiedot. Tällaisenaan mittaristo on erinomainen laadun seurannan työkalu, mutta kuten edellä luvussa 4.2 todettiin, mittariston tuottamaa palautetietoa tulisi erityisesti ongelmatapauksissa käyttää tehokkaammin korkeakoulun johdon tasolla.

Toimiala- ja yksikkötasolla on näyttöä laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämisestä. Auditointivierailulla kävi ilmi, että sosiaali- ja terveysalalla ja tekniikan alalla on kehitetty osin innovatiivisia laadunvarmistuksen menettelytapoja ja saatu aikaan muutosta.

Yksi esimerkki sisäisten auditointien tuottamasta myönteisestä kehityksestä löytyy tekniikan toimialalta, jossa on hiljattain reagoitu opintojen etenemiseen liittyviin ongelmiin perustamalla opintojen tehostamisen järjestelmä. ”Pullonkaulajärjestelmäksi” kutsutun mittarin avulla voidaan nähdä ja tunnistaa pullonkaulat eli ne opintojaksot, joita on jätetty suorittamatta. Tämän mittarin tulosten pohjalta on käynnistetty tukiopetusta ja järjestetty lisää tenttimahdollisuuksia.

Kriteeri 12. Laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon hyödyntäminen perustehtävien laadunhallinnan ja kehittämisen välineenä.

Kuten edellä olevat kuvaukset osoittavat, Kymenlaakson ammattikorkeakoulu on osallistunut varsin aktiivisesti ulkoisiin arviointeihin. Myös sisäisiä arviointoja on toteutettu runsaasti viime vuosina. Lisäksi opiskelijapalautetta, sidosryhmäpalautetta ja asiakaspalautetta kerätään monin eri menetelmin.

Tiedontarpeet eri organisaation tasoilla ja toimialoilla ovat erilaiset, joten tietoa kerätään ja hyödynnetään eri menettelyin eri yksiköissä. Koulutusohjelmatasolla näyttäytyi myös, että opiskelijapalautteen keruu ja hyödyntäminen riippuu opettajasta.

Johtopäätös

- Arviointi- ja palautetietoa kerätään melko runsaasti, mutta palautteen keuruu ja hyödyntäminen on osittain epäsystemaattista.
- Opiskelijamittarit on hyvä työkalu opiskelijavirtojen määrälliseen seurantaan.

5.5 Laadunvarmistuksen tulosten saatavuus ja niistä tiedottaminen

Kriteeri 13. Korkeakoulun perustehtävien laadunvarmistusta koskevan tiedon avoimuus ja saatavuus.

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun sisäisessä laadunvarmistusta koskevassa viestinnässä on käytössä monia kanavia: yhteiset työryhmät, seminaarit, sisäinen verkko, sähköposti. KyAMK:n työryhmien opiskelijaedustajia informoidaan mm. keskeisistä tunnusluvuista yhteisopiskelijapalaverissa. Laadunvarmistuksen menettelytapoja ja hyviä käytänteitä pyritään levittämään ammattikorkeakoulun sisällä mm. yhteisten seminaarien avulla.

Toimialojen sisäinen viestintä on suhteellisen avointa. Sen sijaan toimialojen välinen viestintä ei toimi vielä riittävän tehokkaasti. Tätä kuvastaa haastattelukommentti, jonka mukaan oman koulutusalan osaamisen välittäminen toisille aloille koetaan helposti tyrkyttämisenä.

Haastattelujen mukaan ammattikorkeakoulun ulkopuolisia sidosryhmiä kiinnostaa opiskelijoiden valmistuminen ja sijoittuminen ja esimerkiksi T & K -toiminnan kehittyminen. Paikalliset mediat ovat uutisoineet hiljattain mm. KyAMK:n erikoistumisopintojen akkreditoinneista ja kansainvälisestä opiskelijavaihdosta. Selvää laadunvarmistuksen viestintästrategiaa ei ole kuitenkaan löydettävissä.

Johtopäätökset

- Sekä KyAMK:n tasolla että toimialatasolla on olemassa muutoksen aikaansaamista mahdollistavia toimintatapoja. Laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon hyödyntämisessä on epäsystemaattisuutta.

6 Johtopäätökset

6.1 Laadunvarmistusjärjestelmän vahvuudet ja hyvät käytänteet

Vahvuudet

- Kymenlaakson ammattikorkeakoulu on rakentanut laadunvarmistusjärjestelmän, joka sisältää olennaiset työkalut laadun johtamiseksi ja kehittämiseksi. Menettelytavoista voidaan nostaa esiin sisäinen tavoite- ja tulos-sopimusneuvottelukäytäntö, toiminta- ja tuloksellisuusmittaristo, sisäiset auditoinnit, EFQM-itsearviointi ja opiskelijamittarit.
- Kymenlaakson ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän dokumentaatio on erityisen laaja ja se kattaa pääosin ammattikorkeakoulun perustehtävät ja yksiköt. Laadunvarmistusjärjestelmässä on määritelty laatu-kriteereitä eri toiminnoille, nimetty eri toimijoiden vastuut kansalliselta tasolta koulutusohjelmatasolle asti sekä kirjattu arvioinnin kokonaisohjelma.
- Toiminnan kehittämislinjaukset erityisesti pedagogisen strategian osalta on selkeästi määritelty ja osa toimialoista on pitkällä pedagogisen strategian periaatteiden jalkauttamisessa käytännön toimintaan.

Hyvät käytänteet

- Kymenlaakson ammattikorkeakoulun tasolla hyviä käytänteitä ovat opiskelijamittarit ja laadunvarmistusjärjestelmän tasokuvaukset. Opiskelijamittareiden avulla voidaan tarkastella mm. opiskelijoiden valmistumiseen liittyviä toteutuneita tunnuslukuja koko korkeakoulun, toimialan tai koulutusohjelman tasolla. Tasokuvaus helpottaa KyAMK:n yhteiseen laadunvarmistusjärjestelmään sisältyvien tasojen, toimintojen ja toimijoiden hahmottamista.
- Tekniikan toimialalla hyviä käytänteitä ovat opintojen etenemistä estävien pullonkaulojen tunnistamisjärjestelmä ja opetussuunnitelman moduulirakenteesta laadittu tiivistelmä opiskelijoiden käyttöön. Toimialan laadunvarmistusjärjestelmä on kehittymässä hajanaisesta kohti yhtenäistä ja toimivaa rakennetta.

- Sosiaali- ja terveysalalla hyviä käytänteitä ovat toimialan oman laatukäsikirjan ja KyAMK:n yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän ja pedagogisen strategian selkeät kytkennät, opiskelijapalautteen keruusta ja analyysista laadittu prosessikuvaus ja opintojen ohjauksen systemaattisuus. Lisäksi alalla on avoin johtamis- ja laatukulttuuri, mikä näkyy henkilökunnan hyvänä toimintailmapiiirinä, korkeana motivaationa ja innostuksena opetustyöhön ja T & K -toimintaan.
- Kirjastossa laadunvarmistus on osa normaalia toimintaa. Laatukäsikirjan selkeät prosessikuvaukset ja toteutetut arvioinnit tukevat kirjaston toiminnan kehittämistä. Laatukäsikirja toimii hyvänä esikuvana ja benchmarking-kohteena, jota ammattikorkeakoulun johdon, toimialajohtajien ja opetushenkilöstön kannattaisi käyttää hyväksi laadunvarmistusjärjestelmän kehittämisessä

6.2 Kehittämissuosituks

- Yhteisestä laadunvarmistusjärjestelmästä ja laadunvarmistuksen menettelytavoista tulisi laatia yksinkertainen ja konkreettinen kuvaus, joka olisi helposti jalkauttavissa ja helpottaisi eri osapuolten sitoutumista. Yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä tulisi myös tunnistaa ja selkiyttää ne menettelytavat, joilla laatua parannetaan ja kehitetään.
- Yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon kulkua ja laadunvarmistusjärjestelmää koskevaa sisäistä viestintää johdon, toimialojen ja tuki- ja palveluyksiköiden kesken tulisi kehittää.
- Kymenlaakson ammattikorkeakoulun laatukulttuuria tulisi vahvistaa tukemalla johdon ja henkilöstön laatuosaamisen kehittymistä. Tässä toimialojen ja yksiköiden laadunvarmistuksen hyviä käytänteitä ja toimivia prosesseja tulisi tehdä näkyväksi ja välittää koko korkeakoulun käyttöön.
- Arviointien ja palautejärjestelmän tuottamaa tietoa tulisi käyttää tehokkaammin hyväksi KyAMK:n, toimialojen ja yksiköiden kehittämiskohteiden asettamisessa. Myös arviointi- ja palautetiedon hyväksikäytön menettelytapoja tulisi kehittää.
- Opiskelijapalautteen kerääminen ja hyödyntäminen tulisi systematisoida siten, että se ei ole yksittäisestä opettajasta riippuvaista. Laadunvarmistusjärjestelmässä tulisi myös kuvata, miten opiskelijapalautteiden tulokset julkaistetaan opiskelijoille. Koska opiskelijapalautteella on merkittävä asema laadunvarmistusjärjestelmässä, opiskelijoiden motivointiin ja erityisesti opiskelijajärjestöjen tukemiseen palautteenannossa tulisi kiinnittää enemmän huomiota.

6.3 Laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisarvio ja johtopäätös

Edellä esitetyn perusteella auditointiryhmä toteaa, että Kymenlaakson ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä täyttää Korkeakoulujen arviointineuvoston asettamat kriteerit laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuudelle ja perustehtävien laadunvarmistukselle. Tällä perusteella auditointiryhmä esittää Korkeakoulujen arviointineuvostolle, että Kymenlaakson ammattikorkeakoulu läpäisee auditoinnin hyväksytysti.

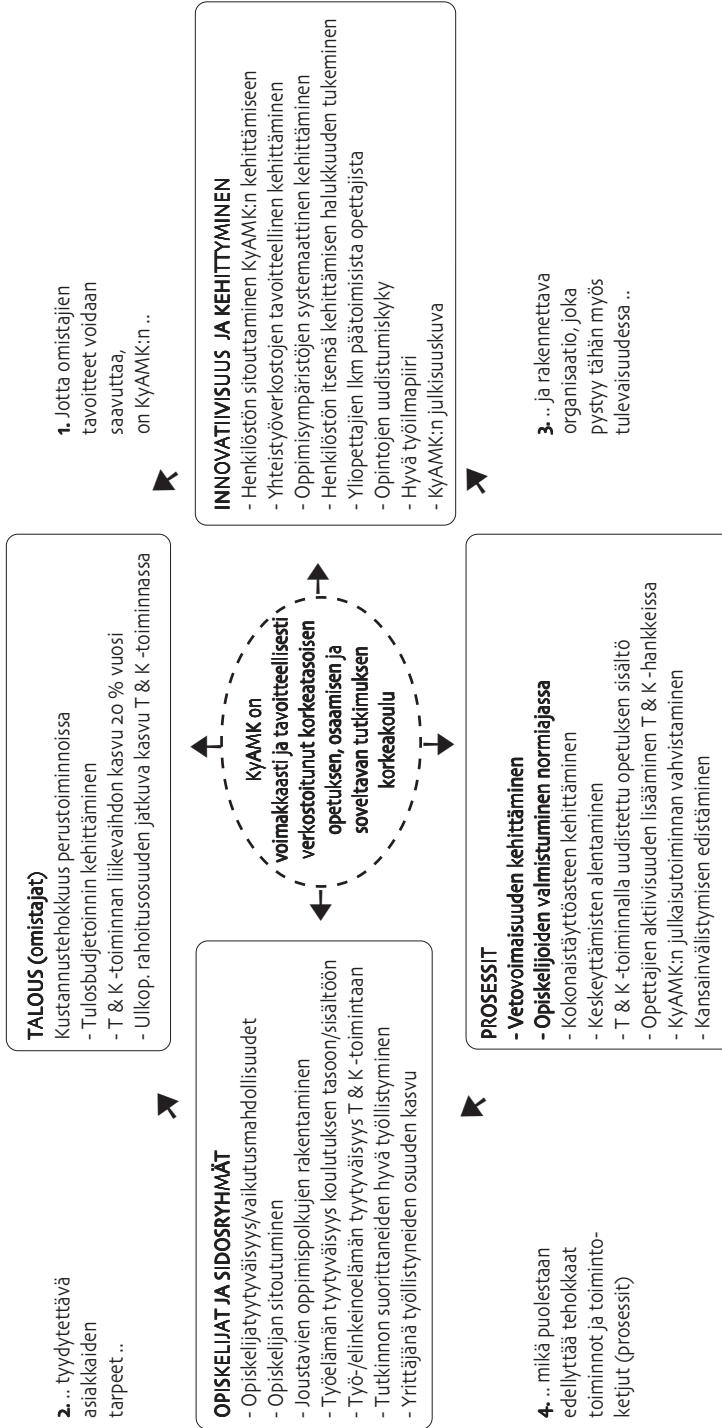
6.4 Korkeakoulujen arviointineuvoston päätös auditoinnin hyväksymisestä

Korkeakoulujen arviointineuvosto on auditointiryhmän esityksestä päättänyt kokouksessaan 15.6.2005, että Kymenlaakson ammattikorkeakoulu täyttää kansalliset kriteerit laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuudelle ja perustehtävien laadunvarmistukselle. Auditointi on voimassa kuusi vuotta.

LIITE 1: Auditointivierailun ohjelma

2.5.2005	Kokonaiskuva KyAMK:n laadunvarmistusjärjestelmästä
9.00–9.30	Auditointiryhmän kokous
9.30–11.00	Korkeakoulun johto (5 henkilöä) – KyAMK:n laadunvarmistusjärjestelmän esittely ja keskustelu
11.10–12.10	Toimialajohtajat (6 henkilöä)
12.10–13.00	Lounas ja keskustelu korkeakoulun edustajien kanssa
13.00–14.00	Opetushenkilökunta (10 henkilöä)
14.00–14.10	Kahvitauko
14.10–15.10	Opiskelijat (8 henkilöä)
15.20–15.50	Tuki- ja palvelutoimintojen edustajat (10 henkilöä)
16.00–16.30	Korkeakoulun sidosryhmien edustajat (6 henkilöä)
16.30–17.30	Auditointiryhmän kokous
3.5.2005:	Laadunvarmistus kahdella toimialalla
8.30–9.30	Tekniikan toimialan laadunvarmistus (15 henkilöä) – Tekniikan laadunvarmistusjärjestelmän esittely ja keskustelu
9.30–10.30	Teemakeskustelu 1: Tekniikan alan tutkintoon johtavan koulutuksen ja erityisesti opetus suunnitelmapiirissä laadunvarmistus (9 henkilöä)
9.30–10.30	Teemakeskustelu 2: Tekniikan alan T & K -toiminnan laadunvarmistus ja kytkenäät opetukseen ja aluekehitysstrategiaan (9 henkilöä)
10.30–11.00	Auditointiryhmän vapaata tutustumista toimialan tiloihin ja aineistoihin
11.00–12.30	Siirtyminen terveysalan tiloihin ja arvioitsijoiden lounas
12.30–13.30	Sosiaali- ja terveysalan toimialan laadunvarmistus (8 henkilöä) – Sosiaali- ja terveysalan laadunvarmistusjärjestelmän esittely ja keskustelu
13.30–14.30	Teemakeskustelu 1: Sosiaali- ja terveysalan tutkintoon johtavan koulutuksen ja erityisesti opetus suunnitelmapiirissä laadunvarmistus (8 henkilöä)
13.30–14.30	Teemakeskustelu 2: Sosiaali- ja terveysalan alan T & K -toiminnan laadunvarmistus ja kytkenäät opetukseen ja aluekehitysstrategiaan (9 henkilöä)
14.30–15.00	Auditointiryhmän vapaata tutustumista toimialan tiloihin ja aineistoihin
15.00 –16.30	Siirtyminen tekniikan yksikköön, KyAMK:n laadunvarmistusaineistoihin tutustuminen ja auditointiryhmän kokous
4.5.2005:	Kirjaston laadunvarmistus ja johdon tapaaminen
8.30–9.00	Auditointiryhmän oma kokous
9.00–9.45	Kymenlaakson ammattikorkeakoulun kirjaston esittely Kirjaston laatudokumenttien esittely
9.45–10.45	Opiskelijoiden, henkilökunnan ja sidosryhmien ryhmähaastattelu (12 henkilöä)
10.45–11.30	Tauko ja siirtyminen Metsolasta Puistolaa
11.30–12.00	Tutustuminen Kotkan Merikirjastoon
12.00–13.30	Lounas ja keskustelu KyAMK:n johdon kanssa

LIITE 2: KyAMK:n strategiat tiivistetysti



TIIVISTELMÄ

Julkaisija

Korkeakoulujen arviointineuvosto

Julkaisun nimi

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi

Tekijät

Krusberg, J.-E., Heikkilä, J., Höynälänmaa, M., Lindblom-Yläne, S., Matikka, O. & Moitus, S.

Tiivistelmä

Kymenlaakson ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi toteutettiin osana Korkeakoulujen arviointineuvoston kehittämän auditointimallin pilottivaihetta. Auditointi toteutettiin ammattikorkeakoulun oman ilmoittautumisen perusteella. Auditoinnin tavoitteena oli:

- arvioida, miten korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä toimii laadunhallinnan ja kehittämisen välineenä
- arvioida laadunvarmistusjärjestelmää suhteessa ennalta ilmoitettuihin 13 auditointikriteeriin ja tehdä esitys siitä, läpäiseekö korkeakoulu auditoinnin vai edellyttääkö laadunvarmistusjärjestelmä uusinta-auditointia
- tukea korkeakoulun kehittämistä antamalla palautetta laadunvarmistusjärjestelmän vahvuuksista ja kehittämiskohteista
- osoittaa korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän kuvauksen ja arvioinnin avulla korkeakoulun yhteistyökumppaneille laadunvarmistusjärjestelmän toimivuus ja luotettavuus.

Auditointi kohdistui korkeakoulun laadunvarmistuksen kokonaisuuteen ja korkeakoulun perustehtävien laadunvarmistukseen, jossa painopisteenä oli erityisesti tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunvarmistus. Auditointi perustui ammattikorkeakoulun ennalta toimittamaan 100-sivuisen auditointiaineistoon ja auditointivierailuun, joka toteutettiin 2.–4.5.2005. Auditoinnin toteutuksesta vastasi viisihenkinen auditointiryhmä, jossa oli edustettuna korkeakoulujen johtaminen, pedagoginen ja laatutyön asiantuntemus sekä työelämän ja opiskelijoiden näkökulma.

Auditointiryhmän mukaan Kymenlaakson ammattikorkeakoulu on rakentanut laadunvarmistusjärjestelmän, joka sisältää olennaiset työkalut laadun johtamiseksi ja kehittämiseksi. Laadunvarmistusjärjestelmän vahvuuksiin kuuluu myös sen kattavuus ja laaja dokumentaatio. Laadunvarmistus kattaa pääosin ammattikorkeakoulun perustehtävät ja yksiköt. Lisäksi laadunvarmistusjärjestelmässä on määritelty laatukriteereitä eri toiminnoille, nimetty eri toimijoiden vastuut kansalliselta tasolta koulutusohjelmatasolle asti sekä kirjattu arvioinnin kokonaisuohjelma.

Auditointiryhmä suosittaa, että:

1. Laadunvarmistusjärjestelmästä ja laadunvarmistuksen menettelytavoista tulisi laatia yksinkertainen ja konkreettinen kuvaus, joka olisi helposti jalkautettavissa käytännön toimintaan. Yhteisessä laadunvarmistusjärjestelmässä tulisi myös tunnistaa ja selkiyttää laadun parantamisen menettelytavat.
2. Yhteisen laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon kulkua ja laadunvarmistusjärjestelmää koskevaa sisäistä viestintää johdon, toimialojen ja tuki- ja palveluyksiköiden kesken tulisi kehittää.
3. Sisäistä laatukulttuuria tulisi vahvistaa tukemalla johdon ja henkilöstön laatuosaamisen kehittymistä ja välittämällä eri yksiköiden laadunvarmistuksen hyviä käytänteitä koko korkeakoulun käyttöön.
4. Arviointien ja palautejärjestelmän tuottaman tiedon hyväksikäyttöä tulisi tehostaa.
5. Opiskelijapalautteen kerääminen ja hyödyntäminen tulisi systematisoida ja opiskelijoita tulisi tukea palautteenannossa.

Auditointiryhmän mukaan Kymenlaakson ammattikorkeakoulu täyttää Korkeakoulujen arviointineuvoston asettamat kriteerit laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuudelle ja perustehtävien laadunvarmistukselle. Tällä perusteella auditointiryhmä esittää Korkeakoulujen arviointineuvostolle, että Kymenlaakson ammattikorkeakoulu läpäisee auditoinnin hyväksytysti.

Avainsanat

Arviointi, auditointi, laadunvarmistus, laatu, korkeakoulut

SAMMANDRAG

Utgivare

Rådet för utvärdering av högskolorna

Publikation

Auditering av kvalitetssäkringssystemet vid Kymmenedalens yrkeshögskola

Författare

Krusberg, J.-E., Heikkilä, J., Höynälänmaa, M., Lindblom-Ylänne, S., Matikka, O. & Moitus, S.

Sammandrag

Auditeringen av kvalitetssäkringssystemet vid Kymmenedalens yrkeshögskola genomfördes som en del av pilotfasen för den auditeringsmodell som utvecklats av Rådet för utvärdering av högskolorna. Auditeringen genomfördes med utgångspunkt i yrkeshögskolans egen anmälan. Målet för auditeringen var:

- att utvärdera hur väl högskolans kvalitetssäkringssystem fungerar som redskap för kvalitetsledning och utveckling
- att utvärdera kvalitetssäkringssystemet i förhållande till de 13 auditeringskriterier som angetts på förhand och göra framställning om huruvida högskolans kvalitetssäkringssystem ska bli godkänt i auditeringen eller genomgå en ny auditering
- att stödja utvecklingen av högskolan genom att ge respons på kvalitetssäkringssystemets starka sidor och utvecklingsområden
- att med hjälp av utvärderingen och beskrivningen av högskolans kvalitetssäkringssystem visa för högskolans samarbetsparter hur väl systemet fungerar och hur tillförlitligt det är.

Auditeringen gällde högskolans kvalitetssäkring som helhet och kvalitetssäkringen för yrkeshögskolans grundläggande uppdrag, där särskilt kvalitetssäkringen för den examensinriktade utbildningen utgjorde ett prioriterat område. Auditeringen byggde på det 100-sidiga auditeringsmaterial som högskolan på förhand lämnat in och på ett auditeringsbesök som genomfördes den 2–4 maj 2005. För utförandet av auditeringen svarade en auditeringsgrupp på fem personer, där högskolornas ledning, experter på pedagogik och kvalitetsarbete samt studenter och arbetsliv var representerade.

Enligt auditeringsgruppen har Kymmenedalens yrkeshögskola byggt upp ett kvalitetssäkringssystem som innefattar de väsentliga redskapen för kvalitetsledning och -utveckling. Till styrkorna i kvalitetsledningssystemet hör även att det är heltäckande och ger en omfattande dokumentation. Kvalitetssäkringen omspannar i huvudsak yrkeshögskolans grundläggande uppdrag och dess enheter. Därutöver innehåller kvalitetssäkringssystemet definierade kvalitetskriterier för olika verksamheter, ansvars-fördelning för olika aktörer från nationell nivå till utbildningsprogrammets nivå och ett övergripande program för utvärderingen.

Auditeringsgruppen rekommenderar följande:

1. Över kvalitetssäkringssystemet och förfaringssätten för kvalitetssäkringen bör utarbetas en enkel och konkret beskrivning som är lätt att förankra i det praktiska arbetet.
2. Spridningen av informationen som det gemensamma kvalitetssäkringssystemet producerar och den interna kommunikationen om systemet mellan ledningen, verksamhetssektorerna samt stöd- och serviceenheterna bör utvecklas.
3. Den interna kvalitetskulturen bör stärkas genom att man stöder en utveckling av kvalitetskompetensen i ledningen och bland personalen och sprider bra metoder för kvalitetssäkring i olika enheter över hela högskolan.
4. Utnyttjandet av den information som utvärderingarna och systemet för respons ger bör effektiviseras.
5. Insamlingen och utnyttjandet av respons från de studerande bör systematiseras och dessa bör ges stöd för givande av respons.

Enligt auditeringsgruppen uppfyller Kymmenedalens yrkeshögskola de kriterier som Rådet för utvärdering av högskolorna har uppställt när det gäller kvalitetssäkringssystemet som helhet och kvalitetssäkringen för det grundläggande uppdraget. På grundval av detta föreslår auditeringsgruppen för Rådet för utvärdering av högskolorna att Kymmenedalens yrkeshögskola blir godkänd i auditeringen.

Nyckelord

Utvärdering, auditering, kvalitetssäkring, kvalitet, högskolor

SUMMARY

Publisher

Finnish Higher Education Evaluation Council FINHEEC

Publication

Auditing the Kymenlaakso Polytechnic quality assurance system

Authors

Krusberg, J.-E., Heikkilä, J., Höynälänmaa, M., Lindblom-Ylänne, S., Matikka, O. & Moitus, S.

Abstract

The audit of the Kymenlaakso Polytechnic quality assurance system was carried out as part of the pilot stage for the auditing model developed by FINHEEC. The audit was carried out based on enrolment. The target of the auditing was:

- to evaluate how well the quality assurance system of the Polytechnic serves as a tool for quality management and development
- to evaluate the quality assurance system in terms of the 13 previously determined auditing criteria and prepare a statement whether the Polytechnic should pass the audit or whether its quality assurance system required re-auditing
- to support the development work of the Polytechnic by providing feedback on the strengths and development targets of its quality assurance system.
- to demonstrate the feasibility and reliability of the Polytechnic's quality assurance system to its co-operation partners by describing and evaluating it.

The audit was targeted at the Polytechnic's total quality assurance system and the quality assurance of its basic tasks, focusing in particular on the quality assurance of degree-targeted education. The audit was based on the 100-page preliminary auditing material provided by the Polytechnic and an auditing visit that took place 2–4 May 2005. It was carried out by a five-member auditing group with representatives of higher education management, educational and quality assurance expertise, as well as working life and student perspective.

According to the auditing group, the Kymenlaakso Polytechnic has created a quality assurance system involving all the essential tools for quality management and development. The strengths of the system also included its extensive scope and documentation. The quality assurance system mainly covers the basic tasks and units of the Polytechnic. In addition, the system defines quality criteria for various operations, specifies the responsibilities of different actors from the national level to the degree programme level and documents the overall programme for evaluation.

The auditing group recommends that:

1. the quality assurance system and methods be described in simple and concrete terms to make their practical application easier
2. the distribution of information created through the common quality assurance system, as well as the internal communications regarding the system, between management and the staff in support and service units be further improved
3. the Polytechnic's internal quality culture be strengthened by supporting the development of management and staff's quality-related skills and by spreading knowledge of the best practices in separate units to benefit the entire Polytechnic.
4. utilisation of new knowledge created through evaluations and the feedback system be made more efficient
5. gathering and utilising student feedback be made more systematic and students be encouraged to provide feedback.

The auditing group finds that the Kymenlaakso Polytechnic meets the criteria set by FINHEEC on quality assurance systems and the quality assurance of its basic tasks. Therefore, the auditing group proposes to FINHEEC that the Kymenlaakso Polytechnic pass the audit.

Keywords

Evaluation, auditing, quality assurance, quality, higher education